



VISUALISTIN TYÖTEHTÄVÄÄN PEREHDYTTÄMINEN KAUPAN ALALLA

VILA-partnervisualistin opas

Hanna Jormanainen

3.6.2013

Opinnäytetyö
Kesäkuu 2013
Liiketalouden
koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalous

Hanna Jormanainen
Työtehtävään perehdyttäminen kaupan alalla
VILA partnervisualistin opas

Opinnäytetyö 66 sivua, joista liitteitä 12 sivua
Kesäkuu 2013

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii VILA-vaateketjun vaatteita jälleenmyyvä Stylehunter Oy, joka toimii franchising periaatteella tanskalaisen Bestseller A/S:n alaisuudessa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää millainen merkitys työntekijän perehdyttämisellä on uuteen yritykseen ja uuteen tehtävään. Opinnäytetyössä selvitettiin myös, mikä on paras tapa uuden VILA-partnervisualistin työnkuvaan perehdyttämiseen. Työn lopuksi syntyi valmis partnervisualistin perehdytysopas Stylehunter Oy:lle.

Partnervisualisti on tietyn VILA-yrittäjän palkkaama työntekijä yritykseen. Hän vastaa koko yrityksen visuaalisesta ulkoasusta ja pyrkii optimoimaan myyntiä erilaisten esillepanoratkaisujen kautta. Hänen alaisuudessaan kussakin liikkeessä toimii oma myyjä-visualisti ja hänen esimiehensä VILA-yrittäjän lisäksi VILA-ketjuvisualisti.

Stylehunter Oy:llä ei ole ollut aikaisemmin käytössään perehdytyskäytänteitä uuden partnervisualistin perehdyttämiseen, joten tarve oppaalle oli suuri. Myöskään Bestseller-ketjulla ei ole tarjota työkaluja partnervisualistin perehdyttämiseen, vaan kaikki kyseeseen työnkuvaan perehtyminen on tehty tähän asti itse VILA-ketjuvisualistin ja työnantajayrityksen toimesta.

Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen ihmiset ja työnsä sekä niihin liittyvät odotukset. Työnopastus taas koskee tarvittaessa kaikkia, myös jo pitempään työssä olleita työntekijöitä. Työnopastukseen kuuluvat kaikki ne asiat, jotka liittyvät itse työn tekemiseen. Työnopastus on tärkeä osa partnervisualistin ammatillisen osaamisen varmistamista, sillä hänen työnsä on jatkuvaa muutoksenhallintaa ja tiedon jalkauttamista myymälätasolle.

Viitekehysten työssäni hain kasvatustieteestä tutustumalla opetusmaailmassa käytettävään pedagogiikkaan ja ihmistyyppioppiin. Näiden käsitteiden avulla muodostin dimensionaalisen kentän graafiseen muotoon ja valitsin perustellusti valitun alueen, joka sopii parhaiten kaupan alan visualistin perehdyttämiseen. Sovelsin viitekehystä laatimalla Stylehunter Oy:lle salaisena tiedostona lopulliseen työhön liitettävän perehdytysoppaan, jonka avulla partnervisualisti perehtyy toimenkuvansa.

Asiasanat: opas, partnervisualisti, pedagogiikka, töihin perehdyttäminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Business Economics

Hanna Jormanainen

Workplace orientation of visual merchandiser in the retail business

Bachelor's thesis 66 pages, appendices 12 pages
June 2013

The purpose of this thesis was to collect information on workplace orientation in line of business and visual merchandising. This thesis was commissioned by Stylehunter Oy. Stylehunter Oy is a VILA clothing retailer. Holding company is Bestseller A/S.

The theoretical section explores workplace orientation in general as well as what is the best way to good work orientation for a VILA partner merchandiser. The theoretical part of this thesis consist of the following topics: introduction, the importance of orientation and briefing to work, the pedagogical view of orientation and problem based learning.

The empirical part and analysis consists of own experiences as a VILA partner merchandiser compared to researches in work orientation and other theories used in the study.

As the result of the study an explicit and readable guide book for VILA partner merchandiser was pieced together. The information that was used in this study already exists and was put to together to make a complete package of workplace orientation for a VILA partner merchandiser. What became evident in this study is that there is no previous systematic work orientation for a partner merchandiser in VILA stores.

Key words: retail business, visual merchandising, workplace orientation, guidebook, partner merchandiser

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
1.1	Opinnäytetyön tutkimusongelmat, tavoitteet ja rajaukset.....	6
1.2	Tutkimusmenetelmät	7
1.3	Viitekehys	8
1.4	Tavoitteet ja tarkoitus	8
1.5	Rajaukset.....	9
2	Case Stylehunter Oy	11
2.1	VILA-partnervisualistin työnkuva	11
2.2	VILA-partnervisualistin perehdyttämisen nykytila	13
2.3	Kokemuksia perehdytyksestä Stylehunter Oy:ssa ja VILA-ketjussa	14
3	MITÄ TYÖHÖN PEREHDYTTÄMISELLÄ TARKOITETAAN	17
3.1	Perehdyttämisen ja työnopastuksen käsite.....	17
3.2	Perehdyttämisen tavoitteet	18
3.3	Miksi perehdyttäminen on tärkeää.....	18
3.3.1	Juridinen näkökulma	19
3.3.2	Miksi perehdyttäminen on tärkeää - muita näkökulmia.....	20
3.4	Työnohjaus.....	21
4	PEDAGOGINEN PERUSTA TYÖHÖN PEREHDYTTÄMISEEN.....	23
4.1	Peruskäsitteitä	23
4.2	Valitun pedagogisen oppimismenetelmän perustelut	25
4.3	Ihmistyypit	26
5	PEREHDYTTÄMINEN KÄYTÄNNÖSSÄ.....	31
5.1	Työhön perehdyttämisen prosessi.....	31
5.2	Perehdytysmenetelmän valinta	32
5.3	Yleisesti työntajilla käytössä olevia menetelmiä, joilla kokonaisperehdyttäminen tapahtuu	33
5.4	Hiljainen tieto	36
5.5	Roolitus työhönopastuksessa	37
5.6	Johtamistyylit ja kompetenssi	39
5.7	Muistilista perehdytystilanteeseen ja seuranta.....	41
6	VISUALISTIN PEREHDYTTÄMINEN KAUPAN ALAN YRITYKSESSÄ.....	42
6.1	Visualistin työnkuva	43
7	POHDINTA.....	46
	LÄHTEET.....	49

LIITTEET	53
LIITE 1 Partnervisualistin perehdyttämissuunnitelma	53
LIITE 2 Perehdytyksen tarkistuslista	55
LIITE 3 Partnervisualistin työnkuva	60
LIITE 4 Ihmistyypit, Itsearviointi	62

ERITYISSANASTO

TAMK	Tampereen ammattikorkeakoulu
op	opintopiste

Behavioristinen oppimiskäsitys

Behavioristisen oppimiskäsityksen mukaan tietoa siirretään ja opittua kontrolloidaan palkkioita ja rangaistuksia käyttämällä

Bestseller A/S

Tanskalainen Bestseller A/S on vaatealan yritys, jonka alaisina VILA-partnerit toimivat franchising yrittäjinä. Bestsellerin alaisuudessa on useita eri vaatemerkkejä ja se on yli 1,4 miljardin liikevaihdollaan yksi Euroopan suurimmista muotialan yrityksistä.

Humanistinen ihmiskäsitys

Humanistiseen ihmiskäsitykseen liittyy läheinen ja empaattinen suhtautuminen oppijaan.

Kognitivistinen oppimiskäsitys

Kognitivistisessa oppimiskäsityksessä painotetaan tiedon aktiivista käsittelyä, käyttöä ja ymmärtämistä yhtenä prosessina.

Konstruktivistinen tiedonkäsitys

Tiedon luonne on suhteellinen.

Liikkeenlaitto

Säännöllisin väliajoin toistuva työkokonaisuus VILA-vaateliikkeessä, jonka aikana tehdään kokonaan uudet esillepanot kyseiseen liikkeeseen.

Myymälävisualisti

VILA-vaateliikkeessä toimiva myyjä, joka on vastuussa kyseisen liikkeen ulkoasusta ja esillepanoista.

Objektivistinen tiedonkäsitys

On olemassa yksiselitteinen tieto, joka on siirrettävissä sellaisenaan oppijaan.

Partnervisualisti (eng.partner merchandiser)

VILA-partnerin yritykseen palkkaama työntekijä. Vastaa koko yrityksen visuaalisesta ilmeestä ja pyrkii työllään tuomaan esiin vahvaa brändi-imagoa ja optimoimaan yrityksen tuotteiden myyntiä esillepanojen kautta. Toimii yrityksen visuaalisten esillepanojen ohjeistuksen johtajana ja ohjaa kunkin liikkeen myymälävisualistien työtä.

Teknokraattinen ihmiskäsitys

Teknokraattiseen ihmiskäsitykseen liittyy etäinen eettinen suhtautuminen oppijaan.

VILA-partneri

VILA-vaateliikkeitä omistava franchising yrittäjä.

VILA-ketjuvisualisti

Bestseller A/S:n alainen maakohtainen VILA-vaateketjun päävisualisti. Vastaa tietyn maan VILA-liikkeiden ulkoasusta.

1 JOHDANTO

Uuden työntekijän palkkaaminen yritykseen on yksi merkittävimmistä päätöksistä organisaatiossa. Uudesta työntekijästä syntyy yritykselle kustannuksia, jotka koostuvat lähinnä rekrytointiprosessista, perehdyttämisestä ja työntekijän harjoitteluaikana tekemistä mahdollisista virheistä. Myös globaali kvartaalitalous vaatii nopeita tehtävän ratkaisutaitoja, joissa pitää ottaa huomioon laaja-alaisesti tieteellistä, taloudellista, sosiaalista ja eri tieteenalaja yhdisteleviä näkökulmia. Tällaisessa toimintaympäristössä on entistä tärkeämpää tiedostaa henkilöstön olevan yrityksen tärkein voimavara ja yrityksen toiminnan taloudellinen kannattavuus on riippuvainen henkilöstöstä. Yrityksen valitsemaa kilpailustrategiaa voidaan toteuttaa vain, jos käytössä on osaava ja motivoitunut henkilöstö. Onnistunut perehdyttämisprosessi mahdollistaa osaltaan tämän.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on Stylehunter Oy, joka on VILA ja Object vaatemarkkeja jälleenmyyvä Bestseller A/S:n alainen franchising-yritys. Yritykseen kuuluu viisi VILA-vaateliikettä eri puolella Suomea. Yrityksellä on ollut palveluksessaan vuodesta 2008 asti partnervisualisti, jonka toimenkuvaan kuuluu koko yrityksen ulkoasusta vastaaminen ja sitä kautta myynnin optimointi. Partnervisualistin ammatti on koko VILA-ketjussa suhteellisen tuore ja syntynyt samoin vuonna 2008, jolloin toimenkuvaan perehdyttäminen ensimmäisten VILA-partnervisualistien tapauksessa tapahtui toimenkuvan käyttöönoton ja toimenkuvan sisällön muovautumisen ohella.

VILA-ketju suosittelee jokaiselle VILA-partnerille yrityskohtaisen partnervisualistin palkkaamista, mutta ketju ei anna tällä hetkellä työkaluja toimenkuvaan. Perehdytys tapahtuu VILA-partnerin toimesta työn ohessa sekä VILA-ketjuvisualistin järjestämissä visualistien työpajoissa (eng. merchandising workshop), joiden sisällön toteutus on täysin VILA-ketjuvisualistin vastuulla. Bestseller A/S:lla ei ole yhteneviä perehdyttämiskäytänteitä uusille partnervisualisteille. Tarve johdonmukaiselle partnervisualistin toimenkuvaan perehdyttämiskäytänteille on huomattu Stylehunter Oy:ssä aloitettuani työt yrityksen viimeisimpänä partnervisualistina syksyllä 2011.

Yllä esitettyjen perehdyttämisen tärkeyden puolesta puhuvien argumenttien ja Stylehunter Oy:n tilanteen varjossa, tässä opinnäytetyössä haetaan parasta käytäntöä sille, miten uusi partnervisualisti saadaan mahdollisimman tehokkaasti perehdytettyä kaupan alan yrityksessä työtehtäväänsä siten, että työskentely on tuloksellisesti kannattavaa ja motivoitunutta sekä kehitettävissä kilpailutilanteen vaatimusten mukaiseksi. Tuotoksena syntyi opinnäytetyön lisäksi perehdytysopas partnervisualistin perehdyttämiseen Stylehunter Oy:lle. Perehdytysopas on salainen, eikä sitä ole liitetty tähän julkiseen versioon opinnäytetyöstä.

1.1 Opinnäytetyön tutkimusongelmat, tavoitteet ja rajaukset

Tähän opinnäytetyöhön olen kerännyt eri tietolähteistä kaupan alan visualistin toimenkuvaan sopivaa perehdyttämiseen liittyvää yleispätevää perustietoa, jota voidaan soveltaa käytännön perehdyttämisohjelman rakentamiseen eri tapauksiin ja erityisesti VILA-partnervisualistin perehdyttämistä varten. Perehdyttäminen parhaimmillaan huomioi perehdytettävän erityispiirteet oppijana hänen ihmistyyppiään mukaillen. Pohjana perehdyttämiselle käytetään tällöin yrityksen yleispätevää perehdyttämispohjaa. Perehdyttämisohjeissa tulee siis olla joustoa lähtötilanteen ja perehdytettävän henkilön mukaan. Valintaan vaikuttaa mm. työtehtävän kesto, varsinainen yksilöllinen tehtävä, mahdollinen esimiesasema, vastuut, toimiala ja asiakaspalvelun näkökulma. Perehdyttäminen jaetaan normaalisti kaikille työntekijöille yhteiseen osaan ja toiseksi tehtäväkohtaiseen osaan. Tässä opinnäytetyössä lähdettiin tutkimaan perehdyttämisen periaatteita ja sitä, mikä merkitys onnistuneella perehdyttämisellä ja työnopastuksella on yrityksen toimintaan.

Tämän opinnäytetyön pääongelmana on:

- Mitä perehdyttämisellä ja työnopastuksella tarkoitetaan?

Opinnäytetyön alaongelmina on:

- Mitä on hyvä perehdyttäminen?
- Millainen on hyvä perehdyttämisprosessi ja –opas VILA-partnervisualistin toimenkuvaan kaupan alalla?

Tässä opinnäytetyössä lähdettiin tutkimaan perehdyttämisen periaatteita ja sitä, mikä merkitys onnistuneella perehdyttämisellä ja työnopastuksella on yrityksen toimintaan. Opinnäytetyön alaongelmana pohdittiin, mitä on hyvä perehdyttäminen ja millainen olisi paras keino VILA-partnervisualistin toimenkuvaan perehdyttämiseen.

Näiden ongelmien pohjalta haettiin parasta ratkaisua uuden VILA-partnervisualistin perehdyttämiseen. Hyvän perehdyttämisen onnistumiseksi tämän opinnäytetyön yhtenä päätavoitteena on tuottaa valmis perehdytysopas Stylehunter Oy:lle uuden partnervisualistin perehdyttämistä varten.

1.2 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyö koostuu kolmesta osasta. Tämän opinnäytetyön teoriaosuudessa selvitetään mitä perehdyttäminen on, mitä erityispiirteitä on perehdyttämisessä visualistin ammattiin kaupan alalla, perehdyttämisen pedagogista näkökulmaa ja lopuksi perehdyttämistä käytännössä. Aineistona tässä opinnäytetyössä käytetään Stylehunter Oy:n ja VILA-ketjun henkilöstön kokemusta, VILA-partnervisualisteille suunnattujen koulutuspäivien luentoja ja perehdyttämistä koskevaa kirjallisuutta, tutkimuksia ja lehtiartikkeleita.

Opinnäytetyön empiirisessä osuudessa kartoitetaan case-yrityksen Stylehunter Oy:n partnervisualistin perehdyttämisen nykytilaa refleктоimalla omaa perehdyttämisprosessia ja haastatteleamalla yrityksen aiempaa partnervisualistia ja VILA -ketjuvisualistia.

Haastattelut tehtiin teemahaastatteluna, joka on valittu sen lomakehaastattelua syvällisemmän ja laadukkaamman tiedon luonteen vuoksi, sekä haastateltavien vähäinen lukumäärä huomioiden. Lisäksi tämän haastattelumuodon etuna on sen joustavuusmenetelmä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 197.) Tämän lisäksi käytän tämän opinnäytetyön empiirisin osuuden pohjana omaa kokemustani Stylehunter Oy:n partnervisualistina.

1.3 Viitekehys

Viitekehyksen työssäni olen hakenut kasvatustieteestä tutustumalla opetusmaailmassa käytettävään pedagogiikkaan ja Bestseller A/S:n johtamistaidon ja VILA-partnervisualistien koulutuspäiviin osallistumalla. Kasvatustieteessä oppimistapahtumaa jäsennellään ihmiskäsityksen, tiedonkäsityksen ja oppimiskäsityksen avulla. Näiden käsitteiden avulla voidaan muodostaa dimensionaalinen kenttä graafiseen muotoon ja valita perustellusti valittu alue, mikä sopii parhaiten visualistin työnkuvaan perehdyttämiseen.

Opinnäytetyössä olen soveltanut viitekehystä laatimalla toimeksiantajalle perehdytysoppaan, jonka avulla VILA-partnervisualisti perehtyy tehtävään. Opas on toki vain yksi tietopaketti, jonka avulla osa jatkuvasta perehdyttämisestä tapahtuu.

1.4 Tavoitteet ja tarkoitus

Hyvän perehdyttämisen onnistumiseksi tämän opinnäytetyön yhtenä päätavoitteena on tuottaa valmis perehdytysopas Stylehunter Oy:lle uuden partnervisualistin perehdyttämistä varten. Perehdytysopasta laatiessa sille asetettiin seuraavia kriteereitä: selkeys, informatiivisuus, helppo päivitettävyyys sekä tiiviys. Perehdytysopas on salainen eikä

sitä tulla liittämään tähän opinnäytetyöhön. Perehdytysoppaassa avataan seuraavia laajempia kokonaisuuksia: partnervisualistin toimenkuva ja tärkeimmät työssä käytettävän menetelmät. Samalla opinnäytetyön empiria-osuudessa pohditaan perehdyttämisen pedagogista näkökulmaa ja jatkuvaa työnopastusta visualistin ammatissa kaupan alalla, sillä VILA- partnervisualistin työ on ennen kaikkea visuaalisen kokonaisuudenhallinnan lisäksi uuden tiedon jalkauttamista ja edelleenopettamista liikkeiden visualisteille

Stylehunter Oy:llä ei ole ollut aikaisemmin käytössään valmista perehdytysopasta tai –mallia uuden partnervisualistin työhönperehdytykseen ja tarve valmiille oppaalle on huomattu edellisen partnervisualistin irtisanouduttua ja astuttuani toimenkuvaan vuonna 2011. Tätä aiemmin tarvetta perehdytysoppaalle Stylehunter Oy:ssä ei ole koettu edellisen VILA-partnevisualistin perehtyessä toimenkuvaansa työn ohella vuonna 2008 kyseisen ammatin vasta muotoutuessa VILA-ketjun liikkeisiin. Tarve oppaalle huomattiin syksyllä 2011 aloitettuani työt Stylehunter Oy:n partnervisualistina.

Opinnäytetyön tarkoituksena on muodostaa myös yleinen kokonaisnäkemys perehdyttämisestä ja selvittää paras mahdollinen keino juuri VILA-partnervisualistin toimenkuvaan perehdyttämiseksi onnistuneen perehdytysoppaan avulla. Tuotoksena syntyi valmis perehdytysopas ja opinnäytetyö, jossa pohditaan perehdyttämistä pedagogisesta ja ihmistyyppilähtöisestä viitekehyksestä. Ratkaisua on tämän viitekehyksen puitteissa lähestytty perehtymällä erilaisiin ihmis- ja oppijatyypeihin.

1.5 Rajaukset

Tässä opinnäytetyössä käsitellään aluksi perehdyttämisen ja työnohjauksen käsitteitä ja niiden vaikutusta yrityksen henkiseen pääomaan ja kaupan alalla toimivan visualistin perehdyttämiskäytänteiden erityispiirteitä. Tässä opinnäytetyössä käsitellään ainoastaan uuden VILA-partnervisualistin perehdyttämistä ja hyvän perehdytysoppaan tekemistä pedagogisesta näkökulmasta, muut perehdyttämistilanteet on rajattu pois. Opinnäytetyössä ainoastaan sivutaan kokonaan uuden työntekijän perehdyttämistä. Oletuksena on, että tuleva VILA-partnervisualisti palkataan useimmiten firman sisältä tai vastaavista tehtävistä toisesta yrityksestä. Uuden työntekijän kohdalla perehdyttäminen ja perehdyt-

tämisprosessi on laajin mahdollinen, koska koko organisaatio, työyhteisö, organisatiokulttuuri ja työtehtävät ovat kaikki tulokkaalle entuudestaan vieraita asioita. Tällaisessa tilanteessa Stylehunter Oy:ltä löytyy jo käytöstään oma perehdytysopas uuden työntekijän perehdyttämiseksi, joten tarvetta sen laatimiselle tämän opinnäytetyön puitteissa ei ole.

2 Case Stylehunter Oy

Stylehunter Oy on VILA ja Object merkkien vaatteita myyvä franchising-yritys. Yritykseen kuuluu viisi VILA-vaateliikettä Tampereella, Lempäälässä, Jyväskylässä, Joensuussa ja Kuopiossa. Yrittäjänä Stylehunter Oy:ssä ja tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Suvi Widgren. Stylehunter Oy, kuten myös kaikki muut Suomen VILA-kauppiat (VILA-partnerit) toimivat tanskalaisen vaateketjun Bestseller A/S:n alaisuudessa.

2.1 VILA-partnervisualistin työnkuva

Partnervisualisti on VILA-yrittäjän yritykseensä palkkaama työntekijä. Hänen vastuulleen on kyseisen yrityksen VILA-liikkeiden visuaalinen ulkoasu. Hän pyrkii työllään tuomaan esiin vahvaa VILA -brändi-imagoa ja optimoimaan erilaisten visuaalisten esillepanoratkaisujen avulla myyntiä. Hän kuuluu yrityksen johtoryhmään ja on tiiviissä yhteistyössä sekä vastuuliikkeisiinsä, ostajaan, VILA-yrittäjään että VILA-ketjuvisualistiin. Yrityksessä johon kuuluu useita VILA-liikkeitä, partnervisualistin alaisuudessaan toimii kussakin VILA-liikkeessä liikekohtainen myyjävisualisti. Partnernervisualisti ohjaa työllään myyjävisualistien päivittäistä työtä. Myyjävisualistit vastaavat vain oman liikkeensä esillepanoista. VILA-partnervisualisti on esimiesasemassa myyjävisualisteihin nähden ja hän ohjeistaa esillepanoratkaisut yritystasolla.

Partnervisualistin työnkuvaan kuuluu paljon matkustamista ja useasta eri lähteestä tulevan tiedon käsittelyä ja niistä parhaan ratkaisun löytymistä juuri hänen vastuullaan olevien liikkeiden tarpeisiin sopivaksi. Hän pyrkii kiertämään henkilökohtaisesti vastuuliikkeensä useita kertoja sesongin aikana ja olemaan täten perillä niiden esillepanoista, varastonkierrosta ja yleisestä visuaalisesta ilmeestä. Partnernervisualisti pitää viikoittain yhtyettä sähköpostitse ja puhelimitse jokaisen liikkeensä ja johtoryhmän muiden jäsenten, eli liikkeiden myymäläpäälliköiden ja VILA-yrittäjän kanssa. Tällä tavoin minimoidaan ristiriidat johtoryhmän ja yrityksen toimintastrategian välillä sekä varmistetaan tuloksellinen toiminta.

Partnervisualistin on tiedon jakaja ja tärkeä linkki koko yrityksen henkilöstön välillä. Hän on se henkilö, joka kuuluu samanaikaisesti jokaisen liikkeen tiimiin ja samalla ei mihinkään. Partnervisualistista muodostuukin monesti eräänlainen viestinviejä ja luottamusmies henkilöstön ja johtoportaan välille, koska hänet koetaan neutraalina henkilönä useissa liikkeiden tiimeissä.

Vaikka Stylehunter Oy:n yrityskulttuuri pyrkii olemaan avoin ja hyväksyvä, on huomattu, ettei kaikista asioista uskalleta puhua lähiesimiehen kanssa. Näistä vaikeaksi koetuista asioista keskustellaan mieluummin tiimin muiden henkilöiden kesken tai esimerkiksi VILA-partnervisualistin vieraillessa liikkeessä, niistä uskoudutaan hänelle. Stylehunter Oy:lla ei ole omaa luottamusmiestä. Partnervisualistin kuullessa yrityksen johtoryhmään, saadaan ruohonjuuritason viesti tätä kautta esimiestasolle asti kuukausittaisissa johtoryhmän palaverissa. Partnervisualisti onkin hyvä sisällyttää yrityksen johtoryhmään myös jatkossa, jotta johtoporras ja hän puhuvat samaa kieltä liikkeille. Tällä tavoin saadaan viesti kulkemaan läpi työntekijäketjun, sekä vältetään mahdolliset väärinymmärrykset liikejohdon ja visualistien tekemien esillepanoratkaisujen välillä.

Partnervisualistin työ on hyvin vaihtelevaa ja inspiraatiota vaativaa sen monimuotoisuuden vuoksi. Työ mahdollistaa jatkuvan itsensä kehittämisen sekä visuaalisten että kaupallisten esillepanojen puitteissa kuin myös yrityksen tunnuslukujen laajemmassa hallinnassa. Partnervisualisti pääsee jatkuvasti kehittämään esimiestaitojaan sekä lukuisien sidosryhmien, joita ovat työnantajayrityksen eri tiimit, johtoporras, emoyhtiö Bestseller A/S ja VILA-ketjuvisualisti, välistä yhteistyökykyä ja viestintää. Partnervisualisti toimii muuta johtoryhmää vahvemmin matriisiorganisaatiossa hänen vastatessa työstään sekä VILA-partnerille että VILA-ketjulle ja emoyhtiö Bestseller A/S:lle.

Partnervisualistin työ vaatii vahvaa oman työn hallintaa. Esimiesasema sekä pitkät ja usein tapahtuvat työmatkat ovat voimakkaasti työssäjaksamiseen vaikuttavia seikkoja. Partnervisualistin oman työssäjaksamisen kannalta onkin äärimmäisen tärkeää, että myös hänelle tarjotaan jatkuvaa työn ohjausta sekä visuaalisella, että henkilöstöjohtamisen puolella. Tällä hetkellä tämä toteutuu VILA-ketjun puolelta visualistien työpajoissa ja yhteydenpidolla VILA-ketjuvisualistiin. Partnervisualisti pyrkii pitämään myös tii-

viisti yhteyttä liikkeiden myymäläpäälikköihin saaden näiltä vertaistukea ja yrityksen omistajaan eli VILA-yrittäjään, jonka kanssa hänellä on kerran vuodessa kehityskeskustelu kuukausittaisten tapaamisten lisäksi.

Partnervisualistin onnistumista työssään voi mitata liikkeiden ja yrityksen omistajan tyytyväisyydellä hänen työnsä visuaaliseen ja liikevaihdolliseen tulokseen sekä yhteydenpitoon, niin että se on riittävää, mutta se ei kuormita liikaa liikkeiden muita päivittäisiä prosesseja. Parhaimmillaan partnervisualisti on onnistunut työssään, kun hänen vastuullaan olevat liikkeet sekä näyttävät hyviltä että niiden kaupalliset esillepanot kasvattavat tuloksellista liikevaihtoa. Esimiehenä partnervisualistin onnistumista voidaan mitata hänen tiimensä tyytyväisyydellä ja sillä, ovatko myymälävisualistit motivoituneita ja osaavia hoitamaan työnsä.

2.2 VILA-partnervisualistin perehdyttämisen nykytila

Partnervisualistin toimenkuva on koko VILA-ketjun tasolla vielä suhteellisen tuore. Ensimmäiset VILA-partnervisualistit aloittivat toimintansa vuonna 2008, jolloin koko toimenkuva alkoi vasta pikkuhiljaa muotoutua. Tällöin perehdyttäminen tapahtui tekemällä oppien toimenkuvan selkiytyessä ja uusien tarpeiden ilmetessä. Tällä hetkellä VILA-ketju tai Bestseller A/S eri tarjoa juuri apua uusien VILA-partnervisualistien perehdyttämiselle. Perehdyttäminen on tapahtunut tähän asti työssä oppimisen ohella ja visualistien workshopeissa, joiden sisällön toteutus on täysin henkilökohtaisesti VILA-ketjuvisualistin vastuulla.

Useiden sidosryhmäkontaktien vuoksi viestintä on avainasemassa onnistuneeseen VILA-partnervisualistin työhön ja siihen perehdytykseen. Hänen tulee viestiä jatkuvasti yrityksen johtoportaalle, liikkeiden ja emoyhtiön edustajien kanssa sekä koota siitä informaatiosta juuri hänen vastuullaan olevien liikkeidensä tarpeisiin parhaiten sopivat ratkaisut. Partnervisualistin toimenkuva on välillä todella haastavaa ja hän saattaa kokea toimivansa välillä ikään kuin kahden tulen välissä, mikäli ketjun ohjeet poikkeavat yrityksen sen hetkisestä toimintastrategiasta.

Partnervisualistin työhön liittyy paljon hiljaista tietoa ja kokemuksella opittuja käytänteitä esillepanojen suhteen. Partnervisualisti vierailee jatkuvasti kaikissa yrityksen liikkeissä, ja on täten jatkuvassa kontaktissa sekä yrityksen johtoryhmään, liikkeiden henkilökuntaan että emoyhtiön Bestsellerin edustajiin. Hiljaista tietoa kertyy kaikista näistä sidosryhmäkontakteista ja tekemällä oppimisesta. Tämän tiedon perehdyttäminen on haastavaa. Koska henkilökohtaiset ohjaus ja opetustilanteet ovat tyydyttävämpiä vuorovaikutuksensa takia, on partnervisualistin työnkuvaan sisällytetty paljon käytännön yhdessä tekemistä kunkin liikkeen myyjävisualistin ja VILA-ketjuvisualistin kanssa. Tällä keinoin pyritään varmistamaan jatkuvaa valmennusta sekä hiljaisen tiedon siirtymistä eteenpäin. Alkuperehdytyksen jälkeen partnervisualisti tekee liikkeissä ollessaan yhdessä liikkeenlaitot ja esillepanosuunnitelmat yhdessä myymälävisualistin ja myymäläpäällikön kanssa. Tällä tavoin pyritään saamaan hiljaista tietoa koko yrityksen tasolle.

2.3 Kokemuksia perehdytyksestä Stylehunter Oy:ssa ja VILA-ketjussa

Partnervisualistin toimenkuva on suhteellisen tuore ja vasta suositeltava, ei pakollinen, toimenkuva VILA-yrittäjille Bestseller A/S:n toimesta. Tarve yrittäjäkohtaisille visualistille alettiin huomata vuoden 2008 aikaan VILA-yrittäjien avatessa yhä useampia liikkeitä. Tällöin Stylehunter Oy:n palveluksessa oli vielä edeltäjäni Jenni Jukkola hoitamassa partnervisualistin silloisia tehtäviä.

Jukkola toimi Stylehunter Oy:n partnervisualistina vuodesta 2008 syksyyn 2011 asti. Perehdytys hänen kohdallaan tapahtui koko työuran ajan, sillä partnervisualistin työnkuva syntyi vasta noihin aikoihin. Ajankohtaan nähden Jukkola kokee hänen perehdytyksen olleen riittävää. (Haastattelu 10.5.2013)

Jukkolan perehdyttäminen tapahtui pääosin VILA-ketjuvisualistin toimesta Bestseller A/S:n konttorilla, jonka jälkeen hän kiersi Stylehunter Oy:n myymälät yhdessä ketjuvisualistin kanssa avainlukuja ja liikkeiden toiminnallisia ratkaisuja läpi käyden. Jukkolan koulutuksessa suuri osuus oli myös Stylehunter Oy:n johtajilla, jotka kertoivat omia toivomuksia siitä, miten partnervisualistin rooli eroaisi VILA-ketjuvisualistin roolista. Toiveena oli kaupallisempia esillepanoja Stylehunter Oy:n tarpeiden mukaan ja kampanjat huomioiden. VILA-partnervisualistin toimenkuva hioutui näihin aikoihin.

Jenni Jukkolan toimiessa Stylehunter Oy:n partnervisualistina koko VILA-partnervisualistin toimenkuva oli siis vielä hyvin uusi asia. Ennen vuotta 2008 kukin liike hoiti omatoimisesti liikkeiden esillepanot tiettyjen VILA-ketjulta saamiensa esillepano-ohjeiden mukaan ja maakohtaisen VILA-ketjuvisualistin avulla. Tarve koko yritystasolla esillepanoista vastaavasta henkilöstä kuitenkin huomattiin pian ja Stylehunter Oy palkkasi myyjä-henkilökuntansa joukosta Jukkolan yrityksen visuaaliseksi vastaavaksi. Tuolloin partnervisualistin toimenkuva oli vielä osa-aikainen ja se hoidettiin muun myyjätyön ohella. Aloitettuani itse Stylehunter Oy:n partnervisualistina syksyllä 2011, yritys oli kuitenkin vahvassa kasvussa ja avasi viidennen liikkeensä Kuopion Matkus-ostoskeskukseen. Partnervisualistin toimenkuvasta tuli tuolloin kokoaikainen.

Mitä tulee partnervisualistin tähänhetkiseen työhönperehdytykseen Stylehunter Oy:ssa, en kokenut omalla kohdallani perehdytystä toimenkuvaan riittäväksi. Olisin kaivannut ennen kaikkea apua käytännön tunnuslukujen hallintaan, jotta minulla olisi ollut varmempi olo liikkeissä ensi kertaa asioidessani tuloksellisen työn varmistamiseksi. Sain tätä koulutusta toki myöhemmin, mutta vasta viikkoja sen jälkeen kun olin aloittanut työt. Myöhemmin alkuhaasteiden osalta kävi ilmi kyseessä olleen osaltaan myös väärinymmärrys sen suhteen, mitä liikkeet odottivat ensivierailuiltani ja mitä minun oli pyydetty tekävän esimiehieni, eli VILA-yrittäjän ja VILA-ketjuvisualistin puolesta. Liikkeet odottivat esillepanojen uudelleenlaittoa (liikkeenlaitto) kun taas esimiehieni kanssa olin sopinut vain tutustuvani liikkeiden pohjiin, varastoon ja henkilökuntaan. Tämä aiheutti stressiä ja huonoja tuloksia. Viestintä ja perehdytys ei siis näiltä osin onnistunut.

Stylehunter Oy:llä tai VILA-ketjulla ei ole ollut tätä ennen ollut minkäänlaista perehdytysopasta VILA-partnervisualistin toimenkuvaa varten. Tarve perehdytysoppaalle huomattiin ensimmäisen kerran syksyllä 2011, jolloin sain aiheen opinnäytetyölleni. Olen koonnut opasta koko työurani ajan kooten siihen mielestäni tärkeimmät VILA-partnervisualistin työkalut. Tämän lisäksi laadin viisiportaisen partnervisualistin perehdytysuunnitelman Työturvallisuuskeskuksen vuonna 2009 julkaiseman Työhön perehdyttämisopasta mukaillen.

Haastattelin partnervisualistin työnkuvaan perehdyttämisen haasteista myös ketjuesimiestäni, VILA-ketjuvisualistia Miia Ojala, joka on toiminut toimenkuvassaan vuodesta 2009 asti.

Ojala kuvaili optimaalista partnervisualistin perehdytystä seuraavasti:

Perehdytys tulisi aloittaa kartoittaen visualistin taidot, jonka pohjalta laadittaisiin henkilökohtainen koulutussuunnitelma ja -aikataulu. Tämän lisäksi tulisi tehdä jatkuvaa seuranta opitun ymmärtämisestä ja käytäntöön viemisestä sekä tehdä tämän pohjalta jatkuvaa edelleenkoulutusta.

Myöskään Ojala ei koe tällä hetkellä VILA-visualistien perehdytystä riittäväksi. Hänen mukaansa visualistien perehdytyksen pitäisi niin ikään olla laaja-alaista sisältäen käytännön työkalujen ymmärryksen lisäksi VILA-ketjun vähittäismyynnin sekä VILA-yrittäjän bisneksen ymmärtämisen. Tämä on tärkeää, jotta partnervisualisti ymmärtää syy- seuraus suhteet liikkeissä hänen tekemiensä esillepanoratkaisujen ja myynnin välillä. (Haastattelu 10.5.2013)

3 MITÄ TYÖHÖN PEREHDYTTÄMISELLÄ TARKOITETAAN

Perehdyttämisen historia ja tausta on lähtöisin teollisuuden työntekijöiden perehdyttämisessä ja työnopastuksessa. Teollisuuden nopea lisääntyminen toisen maailmansodan jälkeen käynnisti myös Suomessa järjestelmällisen työhönopastuskoulutuksen. (Vartiainen, Teikari & Pulkkis 1989, 59.) Työnopastuksen ja perehdyttämisen malleihin on pitkään vaikuttanut käsitys, jonka mukaan on löydettävissä yksi, paras malli toteuttaa työ ja jossa kouluttajalla on keskeinen rooli. Perehdytettävä nähdään tiedon vastaanottajana. Perehdyttämisajattelu on nykyään laajentunut koskemaan työn lisäksi myös työympäristöä. (Kjelin ja Kuusisto 2003, 36.)

3.1 Perehdyttämisen ja työnopastuksen käsite

Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen tavat, ihmiset ja työnsä sekä siihen liittyvät odotukset. Työnopastus koskee tarvittaessa kaikkia, myös jo pitempään työssä olleita työntekijöitä. Työnopastukseen kuuluvat kaikki ne asiat, jotka liittyvät itse työn tekemiseen. Näitä ovat esimerkiksi työkokonaisuus, mistä osista ja vaiheista työ koostuu sekä mitä tietoa ja osaamista työ edellyttää. Lisäksi tarvitaan tietoa työssä käytettävistä koneista ja välineistä, työhön liittyvistä terveys- tai turvallisuusvaaroista sekä siitä kuinka työ tehdään turvallisesti.

Työturvallisuuskeskuksen Työhön perehdyttäminen ja opastus -artikkelissa (Penttinen, Mäntynen 1999) mainitaan perehdyttämisen ja työnopastuksen olevan tärkeä osa henkilöstön kehittämistä. Ne voidaan nähdä investointina, jolla lisätään henkilöstön osaamista, parannetaan laatua, tuetaan työssä jaksamista ja vähennetään työtapaturmia ja poissaoloja. Kyseessä on jatkuva prosessi, jota kehitetään henkilöstön ja työpaikan tarpeiden mukaan.

3.2 Perehdyttämisen tavoitteet

Perehdyttämisen tavoitteena on yksilön ja organisaation etu. Perehdyttämisellä pyritään antamaan oikea kuva organisaatiosta ja auttamaan uutta työntekijää luomaan positiivinen kuva tehtävästään ja työnantajastaan (Kauhanen 2003, 146.). Keskeinen perehdyttämisen tavoite on auttaa uutta työntekijää löytämään yrityksen toimintatavat ja kulttuuri sekä saada riittävät työkalut oman toimenkuvansa onnistuneeseen hoitamiseen. Tällä yritetään säilyttää yrityksen yhtenäiset käytännöt. Näillä tekijöillä varmistetaan yrityksen jatkuvuus ja laadukas tekeminen. Perehdyttäminen nähdään yksisuuntaisena ja tavoitteet asetetaan pitkälti yrityksen näkökulmasta. Monesti uusi työntekijä ei voi soveltaa ainakaan heti omaa osaamistaan ja kokemustaan uudessa yrityksessä ennen kuin uudet käytännöt on sisäistetty. Organisaatiolle uusi työntekijä merkitsee panostusta tulevaisuuteen ja henkiseen pääomaan, joten hyvä henkilöstön kehittämisohjelma hyödyntää myöhemmin uusien henkilöiden kompetenssin täysmääräisesti.

Hyvä perehdyttäjä on Kjelinin ja Kuusiston (2003,195-196) mukaan kohtuullisen kokenut työntekijä, joka muistaa kuitenkin millaista on aloittaa uudessa työpaikassa. Perehdyttäjällä tulee olla motivaatioita ja aikaa uudelle työntekijälle ja hänen tulee tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa. Lisäksi hänellä tulee olla jonkin verran pedagogisia taitoja. Hänen tulee osata myös oma asiansa vakuuttavasti ja selostaa sitä useammasta näkökulmasta.

3.3 Miksi perehdyttäminen on tärkeää

Perehdyttämisprosessissa annetaan tietoa koko organisaatioon liittyvistä asioista, joista hyötyy sekä yritys että uusi työntekijä. Perehdytyksen jälkeen uusi työntekijä on tietoinen organisaation tavoitteista, toimintatavoista, kilpailutilanteesta, markkinatilanteesta sekä omaan työhön liittyvistä tavoitteista.

Työntekijät viestivät toiminnallaan kuvaa työnantajasta ja siksi työntekijöiden on syytä tietää enemmän yrityksen toiminnasta kuin mitä oman tehtävän suorittaminen vaatii. Yksi perehdyttämisen tavoitteista onkin nähdä oma työ organisaation kokonaisuuden osana (Heinonen ja Järvinen 1997, 142–143), mikä lisää myös työn miellekkyyttä ja sitoutumista yritykseen. Sitoutunut työntekijä lisää yrityksen henkistä pääomaa ja viestii jatkuvalla toiminnallaan yrityskuvaa ympäristöönsä.

3.3.1 Juridinen näkökulma

Laki velvoittaa työnantajaa perehdyttämään työntekijänsä, mutta ennen kaikkea hyvä perehdytys on työnantajan etu ja voimavara tulevaisuutta silmälläpitäen. Työturvallisuuslaissa edellytetään muun muassa, että työnantaja antaa riittävän perehdytyksen työpaikan työolosuhteisiin, työvälineisiin, tuotantomenetelmiin sekä turvallisuuteen ja terveyteen liittyvistä asioista. Perehdytystä on annettava aloitus-, muutos- ja käyttöönotto-tilanteissa.

Yksi perehdyttämisen tavoitteista on tapaturmien ja työstä aiheutuvan sairastumisen vaaran välttäminen. Työnantajan onkin varmistettava, että kaikki työntekijät saavat tarpeelliset tiedot työhön liittyvistä työpaikan vaara ja haittatekijöistä riippumatta siitä, käyttävätkö he itse niitä työvälineitä. Tämä sääntö koskee myös muiden työnantajien palveluksessa olevaa, työpaikalla työskentelevää henkilöstöä, kuten esimerkiksi urakoitsijoiden työntekijöitä tai vuokratyövoimaa.

Perehdyttämistä ohjaavat lait ja asetukset löytyvät osoitteesta www.finlex.fi.

3.3.2 Miksi perehdyttäminen on tärkeää - muita näkökulmia

Perehdyttäminen ja työnopastus ovat tavoitteellista ja suunniteltua, mikä tarkoittaa, että koko työyhteisö esimiehen johdolla osallistuu työpaikan analysointiin ja perehdytys-suunnitelman tekoon. Järjestelmällisellä perehdyttämisellä ja työnopastuksella välitetään työntekijälle tietoa, joka vähentää etenkin tulokkaan epävarmuuden tunteita uudessa tilanteessa ja on omiaan helpottamaan motivoitumista ja sitoutumista sekä antamaan myönteistä kuvaa organisaatiosta. Mahdollisimman mutkaton sopeutuminen uuteen työhön ja työympäristöön nopeuttaa hyvän työotteen saavuttamista ja vahvistaa yrityksen henkistä pääomaa.

Perehdyttämisprosessin tuloksena työntekijän osaaminen ja kyvyt saadaan paremmin esiin, mielenkiinto ja vastuuntunto kasvavat sekä ammattitaidon kehittymiselle saadaan hyvät lähtökohdat. Hyvässä perehdyttämisprosessissa pohja yhteistyölle rakentuu vahvaksi, myönteinen asenne työtä, työyhteisöä ja organisaatiota kohtaan näkyy henkilön työn laadussa ja tuloksissa sekä poissaolojen ja vaihtuvuuden vähenemisessä. (Lepistö 2005, 56–80.)

Liian suppeasti perehdytetty työntekijä on hitaampi työsuoritteessaan kuin osaava työntekijä ja sotkee helposti sovitun prosessin ja aiheuttaa viivästyksiä. Puutteet perusehdyttämisessä saattavat johtaa reklamaatioihin ja aiheuttavat välittömiä ja välillisiä kustannuksia. Pahinta on jos yrityksen maine alkaa kärsiä työntekijöiden tekemistä virheistä. Nykyisen median aikana tieto leviää hyvin nopeasti ja yleensä negatiivinen tieto vielä nopeammin. Negatiivinen imago vaikuttaa suoraan myyntiin ja viihtymiseen työpaikalla. Yritykseen tulevan uuden työntekijän ensimmäiset päivät luovat pohjan työpaikkaan liittyviin asenteisiin ja mielikuvaan tulevasta tehtävästä. Perusta motivaatiolle rakennetaan perehdyttämisen yhteydessä. Kunkin työpaikan työkalut ja välineet sekä tietotekniset ympäristöt on syytä opastaa työturvallisuuden ja tehokkaan käytön onnistumiseksi. Laadukkaan perehdyttämisen kustannukset ovat pienet verrattuna lyhyeen ja ylimalkaiseen perehdyttämiseen, jolloin kustannuksia tulee reklamaatioiden hoidosta sekä myynnin ja imagon menetyksistä. Hyvä perehdyttäminen voidaan vielä varmistaa esimerkiksi suullisen tai kirjallisen yhteenvedon avulla. (Piili 2006, 124.)

3.4 Työnohjaus

Työnohjaus on prosessiluontoista oman työntutkimista, arviointia ja kehittämistä. Työnohjaus tarjoaa tilaisuuden jakaa työtilanteisiin liittyviä yhteisiä kysymyksiä ja auttaa käsittelemään työhön liittyviä kuormittavia tekijöitä. Muuttuvissa työ- ja toimintaympäristöissä on oman ammatillisen identiteetin eli työroolin selkiyttäminen tärkeää. Työnohjaus tarjoaa mahdollisuuden ammatillisen työroolin ottamiseen ja ymmärtämiseen. Oman persoonan ja ammatillisen työroolin välinen tasapaino auttaa jaksamaan kuormittavissa työtilanteissa.

Työnohjaus on mainio tapa kehittää ammatillisuutta. Se auttaa ammatillisen työotteen ja asenteen säilyttämistä kaikissa työelämän tilanteissa. Työnohjaus voi toimia oman työtehtävän ja roolin selkeyttäjänä. Hyvä työnohjaus antaa välineitä työelämän kuormittavista kokemuksista selviämiseen. Ovat ne sitten asiakkaaseen, kolleegaan tai esimiestyöntekijäsuhteeseen liittyviä. Työnohjaus auttaa työn tekemiseen liittyvien olosuhteiden rakentamisessa sekä työyhteisön toimivuuden kehittämisessä.

Ammattiin ja ammatilliseen työotteeseen liittyvät tiedot ja taidot ovat osaamispääomaa, joiden karttuminen alkaa jo peruskoulutusvaiheessa ts. perehdyttämisessä. Osaamispääoman uusiutuminen ja työssä oppiminen mahdollistuu työssä syntyviä kokemuksia jäsentämällä ja etsimällä kokemuksen kautta syntyviin kysymyksiin vastauksia. Työnohjaus tukee kokemuksellista oppimista ja on siten yksi työväline osaamisen kehittämiseen.

Kokemuksellinen oppiminen työnohjauksessa on parhaimmillaan osaamisen jakamista, jossa hyödynnetään työyhteisön monimuotoisuutta. Hiljainen tieto piiloutuu ihmisten välisiin suhteisiin ja toimintaan. Työnohjaus auttaa tekemään kokemustietoa näkyväksi.

Hyvä työnohjaus edellyttää hyviä työnohjauksen toimintatapoja. Moni kehittämis- ja koulutustoiminta on lähellä työnohjausta, mutta mikään niistä ei kuitenkaan sellaisenaan voi korvata työnohjausta suoraan. Työnohjauksen käytön valinta menetelmänä tulee aina harkita. Perustehtävän kehittämiseen voidaan käyttää työnohjauksen sijasta monia

muita työmuotoja, joita voivat olla esimerkiksi konsultaatio, coaching ja mentorointi.
(Vantaan kaupunki – Työnohjausopas 2009)

4 PEDAGOGINEN PERUSTA TYÖHÖN PEREHDYTTÄMISEEN

Ihmiset ovat oppijina erilaisia. Jo peruskoulun opetussuunnitelmat perusteet (1994) korostaa oppilaan aktiivista roolia oman tietorakenteensa jäsentäjänä. Sen mukaan oppilaan käsitykset ja odotukset ohjaavat sitä, mihin hän havaintonsa kohdistaa, mitä informaatiota ottaa vastaan ja millaisen tulkinnan sille antaa. Yksilön, oppijan, kokemusmaailma tuottaa erilaiset lähtökohdat uuden oppimiselle. (Patrikainen, 58)

Maailmanlaajuisten ongelmien lisääntyminen ja elämän sopeuttaminen niiden seurauksena tuleviin muutoksiin ja uusiin olosuhteisiin vaativat panostamista elinikäiseen oppimiseen keinona elämän säilyttämiseksi. (Ropo 1992, 101.) Elämäntapamme perusteita koetteleva muutos on sellainen, että sen ymmärtämiseksi ja hallitsemiseksi pitää omaksua ja yhdistää sekä humanistisen että luonnontieteellis-teknisen kulttuurin aineksia. (Miettinen 1986, 183-184.).

Kasvatustieteiden tohtorin Risto Patrikaisen mukaan (Patrikainen, 1990) opettajana kasvaminen ja opettajan ammatillinen kehittyminen on ympäristön ohella myös aina henkilökohtainen prosessi. Opettajan työn ja ajattelun taustalle vaikuttaa yksilön oma ihmiskäsitys, tiedonkäsitys ja oppimiskäsitys. Mitä tietoisempi opettaja itse on näiden käsitteiden sisällöstä ja merkityksestä käytännön työssään, sitä paremmin hän kykenee hallitsemaan ja kehittämään omaa opettajuuttaan.

4.1 Peruskäsitteitä

Kasvatustieteessä oppimistapahtumaa jäsennellään siis ihmiskäsityksen, tiedonkäsityksen ja oppimiskäsityksen avulla. Nämä käsitteet vaikuttavat sekä oppilaan että opettajan (tässä tapauksessa perehdyttäjän) ajatteluun ja tapaan omaksua ja opettaa uusia asioita. Patrikainen jakaa käsitykset edelleen seuraavin tavoin.

Humanistinen ihmiskäsitys

Humanistiseen ihmiskäsitykseen liittyy läheinen ja empaattinen suhtautuminen oppijaan. Suhde oppijaan on oppimista ja kasvamista ihmisenä tukeva. Oppijalle luodaan motivoiva oppimisympäristö missä opettaja on opas, joka on asiantuntijana paikalla.

Teknokraattinen ihmiskäsitys

Teknokraattiseen ihmiskäsitykseen liittyy etäinen eettinen suhtautuminen oppijaan. Moraalisella ulottuvuudella kuvattuna lähestyminen on moralistinen. Suhde oppijaan on alisteinen ja kontrolloiva. Oppijan autonomia estetään oppimis- ja kasvamisprosessissa.

Objektivistinen tiedonkäsitys

On olemassa yksiselitteinen tieto, joka on siirrettävissä sellaisenaan oppijaan. Kaikki maailmaan liittyvä tieto on tutkimuksellisilla keinoilla objektiivisesti havaittavissa, mitattavissa ja mallinnettavissa.

Konstruktivistinen tiedonkäsitys

Tiedon luonne on suhteellinen. Ei ole olemassa absoluuttisesti oikeaa tietoa, vaan jokainen havainnoi ja konstruoi havaintojensa ja aikaisemman kokemuksensa ja tietämyksensä pohjalta omat tietämysrakenteensa, oman todellisuutensa

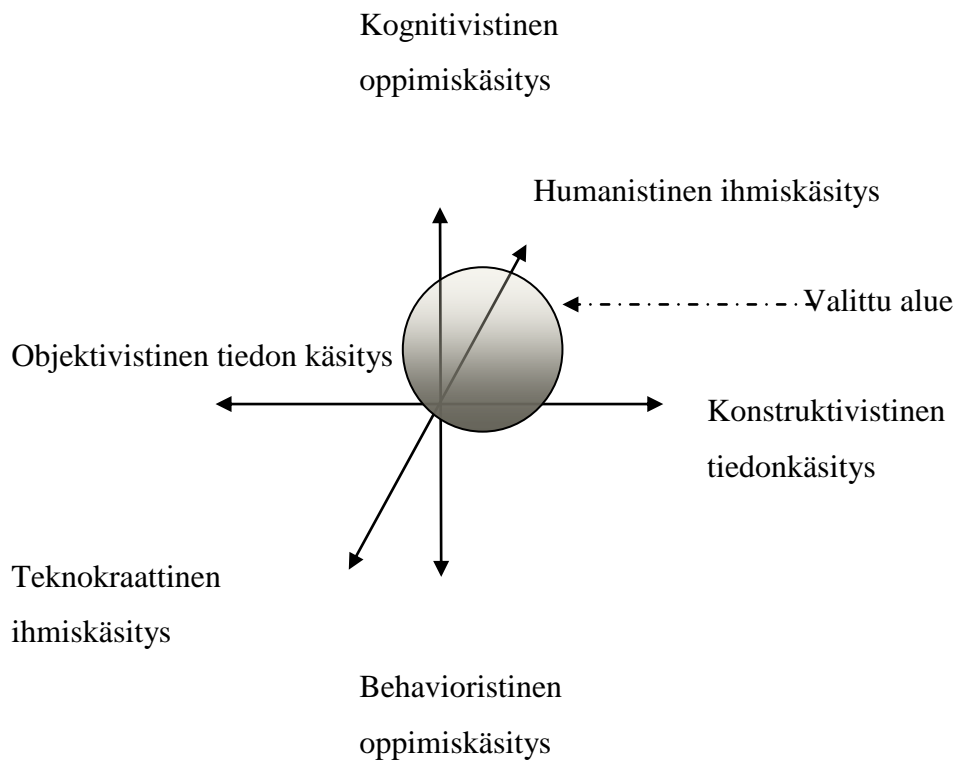
Kognitivistinen oppimiskäsitys

Kognitivistisessa oppimiskäsityksessä painotetaan tiedon aktiivista käsittelyä, käyttöä ja ymmärtämistä. Oppimisen lähtökohtana on oppijan oma tai oppimisyhteisön yhteinen toteamus, että aikaisemmat tiedot ovat riittämättömät. Opettaja toimii konsulttina ja auttaa oppijaa testaamaan erilaisia oletuksia ja toimii tehtyjen ratkaisujen vahvistajana.

Behavioristinen oppimiskäsitys

Behavioristisen oppimiskäsityksen mukaan tietoa siirretään ja opittua kontrolloidaan palkkioita ja rangaistuksia käyttämällä. (Patrikainen 1990, 153-156.)

Käsitteistä saadaan graafiseen muotoon alla esitetty kaavio.



Kuvio 1.

Ihmis-, tiedon- ja oppimiskäsityksen dimensionaalinen kenttä. (Patrikainen 1990, 61)

4.2 Valitun pedagogisen oppimismenetelmän perustelut

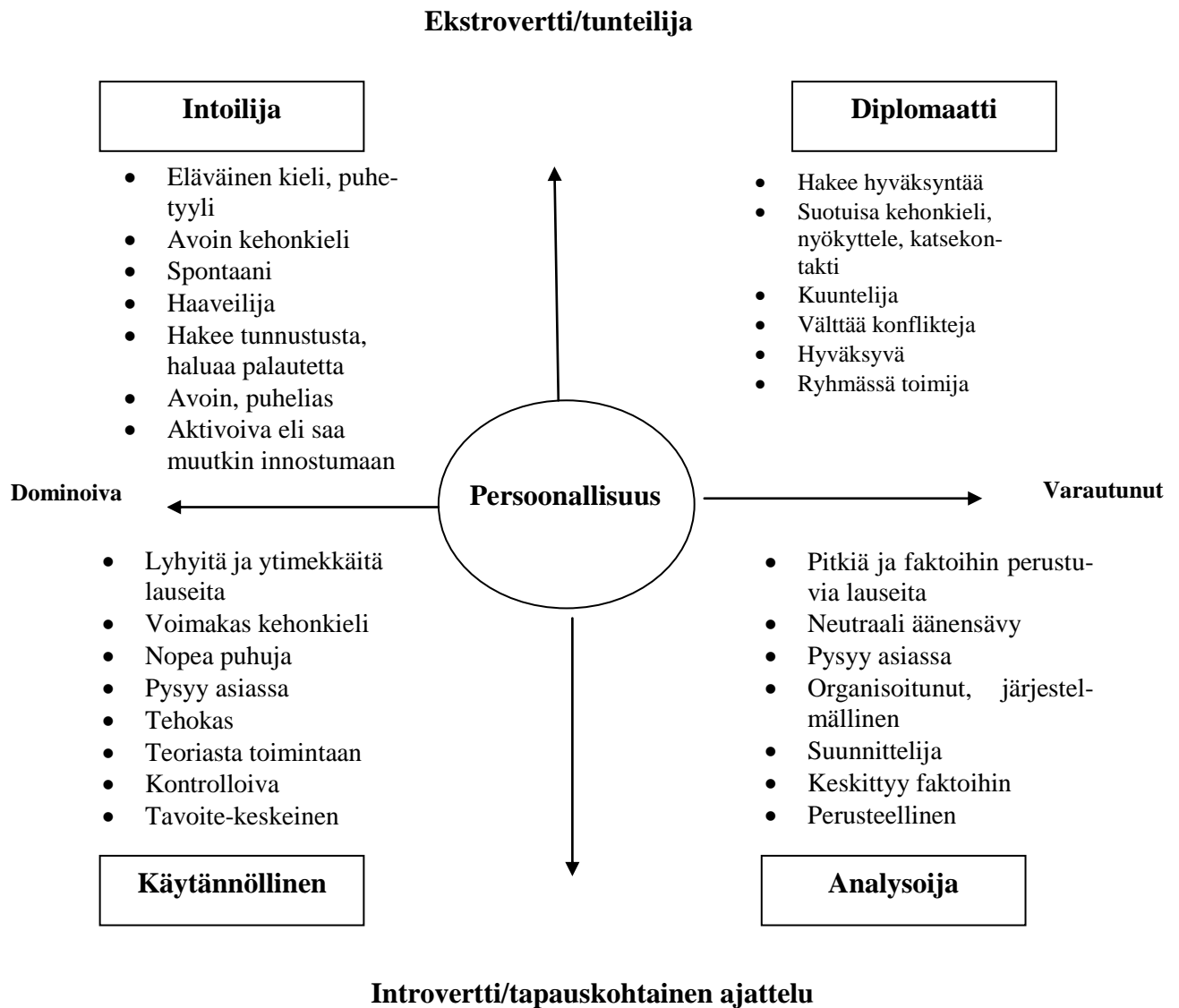
Jouduin valitsemaan VILA-partnervisualistin perehdytysoppaaseen suhteellisen suuren peruskäsitealueen (ks. kuva1), koska kaupan alan visualistin ammatissa hyvin moni opittava asia perustuu lakeihin ja säädöksiin, tunnuslukujen seurantaan sekä hallinnon antamiin ohjeisiin. Liikkumavaraa perusohjeisiin ei merkittävästi ole vaikka oppimista-pahtuma muutoin voisi olla painottunut humanistis-konstruktivistiseen oppimismenetelmään, sillä käytännössä visualistin ammatti sisältää paljon hyvin luovaa työskentelyä ja tekemällä oppimista.

Partnervisualisti on vastuussa yrityksen kaikkien liikkeiden ulkoasusta. Hän rakentaa kampanjoita, muuttaa esillepanoja ja seuraa kannattavuuden tunnuslukuja, jotta työ on tavoitteellista. Partnervisualisti jolla on vastuullaan useita liikkeitä, ei pysty itse konkreettisesti tekemään kaikkia esillepanoja henkilökohtaisesti, jolloin hänen alaisuudessaan toimii jokaisessa liikkeessä oma myymälävisualisti. Tällöin partnervisualistin työ on esillepanojen konkreettisen rakentamisen lisäksi pitkälti uuden tiedon opettamista ja delegointia. Tällöin tarvitaan hyvää viestintää ja esimiestaitoja. Partnervisualistin perehdyttämisessä on hyvä olla olennaisena osana esillepanosääntöihin sekä käytännön työkaluihin ja tunnuslukuihin perehtymisen lisäksi pedagogiseen tutkimukseen pohjautuvaa perehdyttämisopastusta, viestintää ja esimieskoulutusta. Partnervisualistin työ on käytännössä jatkuvaa myymälävisujen perehdyttämistä alati muuttuviin tilanteisiin ja esillepano-ohjeisiin sekä ketjulta tulevan uuden tiedon jalkauttamista myymälätasolle.

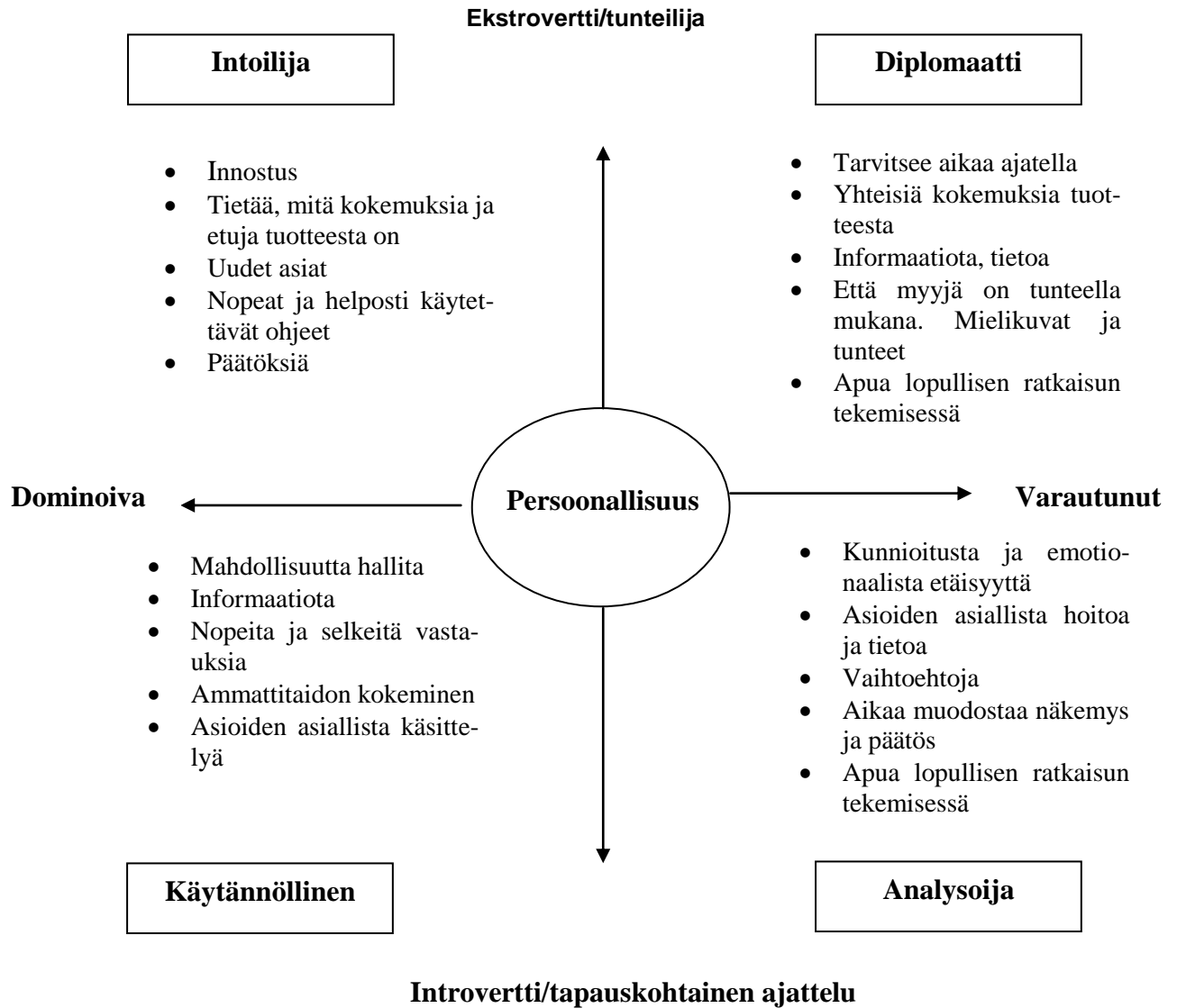
4.3 Ihmistyypit

Ihmiset ovat oppijina erilaisia ja siksi on tärkeää ymmärtää erilaisia ihmistyyppejä; tunnistaa heidät luonteenpiirteiden perusteella ja sitä kautta ymmärtää heidän tarpeitaan ja tapaansa oppia. Tällöin perehdyttäminen ja uusien asioiden oppiminen helpottuu, kun perehdyttäjä ymmärtää perehdytettävälle luontaisen tavan oppia. Ihmistuntemus parantaa viestintää.

Kuvion 2 (ks. s.24) mukaisesti ihmistyypit voi karkeasti jakaa neljään eri persoonallisuustyyppiin jotka ovat intoilija, diplomaatti, käytännöllinen ja dominoiva. Näistä intoilija ja käytännöllinen edustavat dominoivia persoonallisuustyyppejä kun taas diplomaatti ja analysoija ovat varautuneempia. Samoin intoilija on diplomaatin kanssa ekstroverteja persoonallisuustyyppejä (ulospäin suuntautuneita), luonteeltaan käytännöllisen ja analysoijan ollessa introvertimpia (sisäänpäin suuntautuneita) henkilöitä. (Nenonen, luento 2012.)

Luonteenpiirteet:

Kuvio 2. Ihmistyypit, luonteenpiirteet (Nenonen 2012)

Tarpeet:

Kuvio 3. Ihmistyypit, tarpeet. (Nenonen 2012)

Bestseller Academyn kouluttajan Sari Nenosen mukaan tätä ihmistyyppi-jaottelua seuraten on suhteellisen helppoa tunnistaa eri ihmisten vallitsevat ihmistyypit. Kuvio 2 kuvaa näille ominaisia luonteenpiirteitä ja kuvio 3 taas kunkin ihmistyyppin tarpeita oppijina ja tiedon vastaanottajina. Nenonen (luento 2012) myös muistuttaa, että vaikka joku näistä luonteenpiirteistä saattaakin olla hyvin vallitseva, löytyy jokaisesta ihmisestä

yleensä kaikkea neljää persoonallisuustyyppiä. Osille ihmisistä luonteenpiirteet tulevat ilmi erilaisissa tilanteissa ja henkilö saattaa vapaa-ajallaan olla intoilija kun taas niin sanottu työminä on vahvasti käytännöllinen. Ihmistyyppi-työkalu on kuitenkin hyvä keino edesauttaa henkilöiden välistä vuorovaikutusta ja oppia ymmärtämään paremmin esim. ristiriitatilanteita työyhteisössä. Helpottaakseen eri persoonallisuustyyppien tunnistamista, tulisi jokaisen työntekijän tehdä erityinen persoonallisuustyyppitesti, josta nähdään heti vallitseva ihmistyyppi suhteessa muihin. Testi tulisi mielestäni tehdä lähes heti uuden tiimin muodostumisvaiheessa ihmistyyppien luonteenpiirteistä ja erilaisista tarpeista johtuvien väärinymmärrysten minimoimiseksi ja tehokkaan työviestinnän onnistumiseksi.

Ihmistyytit käytännössä - case Stylehunter Oy

VILA-partnerisualistin työ on luovaa ja monesti myös tunneperäistä työtä. Partnerisualisti ilmentää päivittäin ammatissaan vahvan yrityskuvan ja ketjun ohjeiden lisäksi myös omaa henkilökohtaista visuaalista näkemystään ja taiteellista silmää. Monesti näihin näkemyksiin liittyy etenkin vahvasti ekstroverteilla ihmisillä - tässä tapauksessa intoilijalla ja diplomaatilla - vahva tunnelataus, jota he ilmentävät työssään. Ongelmalliseksi tilanne saattaa muodostua esimerkiksi diplomaatin kohdatessa käytännöllisen esimiehen.

Diplomaatti pyrkii monesti miellyttämään muita työntekijöitä ja erityisesti esimiestään omalla työllään. Käytännöllinen esimies taas pitää faktat faktoina ja dominoivana luonteenpiirteensä hänen palautteenantonsa voi tuntua herkästä diplomaatista negatiiviselta, jopa hyökkäävältä. Kun tähän liittyy visualiseen työhön liittyvän henkilökohtaisen tunnelatauksen, voivat väärinymmärrykset ja huonosti vastaanottajan tarpeita kohtaava palaute johtaa pahimmillaan työmotivaation laskuun ja epäonnistumisen tunteisiin työssään. Vastaavia väärinymmärryksiä palautteenanto- ja vastaanottotavoissa voi ilmetä läpi työyhteisön eri ihmistyyppien välillä jos persoonallisuuseroja ei oteta huomioon.

Omassa työssäni olen huomannut tämän ihmistyyppien ymmärryksen ja sen sovelluksen opetustilanteissa ja jokapäiväisessä työssäni todella tärkeäksi. Teetin jokaiselle myymälävisualistille persoonatyyppitestin (ks. liite 5), jonka avulla saadaan hyvin suuntaa-

antava vastaus siihen, mikä on testihenkilön vallitseva ihmistyyppi. Tätä aiemmin olin kohdannut monia palautteenantoon ja ohjeisiin liittyviä haasteita usean myymälävisualistin kanssa.

Kunkin myymälävisualistin ihmistyyppin selvittyä, otin tietoisesti huomioon hänen tarpeensa ja tapansa vastaanottaa uutta tietoa työskennellessämme yhdessä. Neljässä tapauksessa viidestä suullinen palaute oli positiivista sekä testihenkilön että omasta näkökulmastani. Palaute tuli testihenkilöiltä myös spontaanisti sitä erikseen pyytämättä, mikä nosti palautteen arvoa entisestään. En kertonut testihenkilöille koetilanteesta, mikä ei näin ollen vääristänyt saatuja tuloksia. Hyödynsin saatuja tuloksia myös testitilanteen jälkeen ja se on auttanut paljon tiimin välisessä kommunikaatiossa ja väärinymmärrysten minimoimisessa.

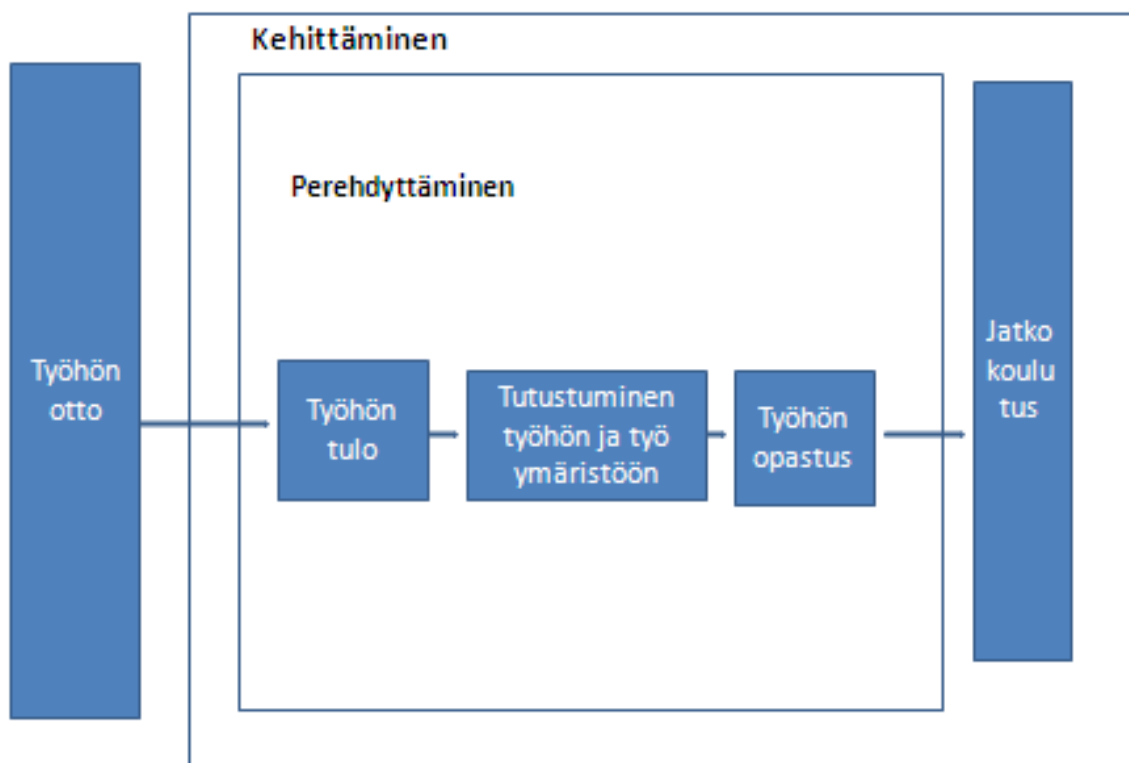
Tämän casen pohjalta eri ihmistyyppeihin perustuvaa, henkilökohtaista perehdyttämistä ja opetussuunnitelmaa tulisi mielestäni hyödyntää myös partnervisualistin perehdyttämisessä. Hänen tulee olla myös kykenevä esimies ja tiiminvetäjä, jolloin ihmistyyppien ymmärtäminen on hänelle hyvä työkalu tiimin persoonien ja heidän tarpeidensa hahmotamisessa.

5 PEREHDYTTÄMINEN KÄYTÄNNÖSSÄ

5.1 Työhön perehdyttämisen prosessi

Monet yritykset toimivat prosessiorganisaatiossa ja niinpä henkilöstön perehdyttämisestäkin on tehty oma prosessi, jolla on oma prosessin omistaja.

Työhön perehdyttäminen kuuluu laajempaan henkilön kehittämisprosessiin, joka voidaan kuvata alla esitetyn kuvan mukaan:



Kuvio 2. Työhön opastus henkilön kehittämisessä (Vartiainen ym. 1989,111)

Prosessi jakaantuu eri vaiheisiin ja työhön opastus voidaan jakaa useaan eri vaiheeseen:

Ennakkotoimenpiteet

Työhönoton yhteydessä perusasiat

Työtä aloitettaessa vastaanotto ja perehdyttämisen käynnistäminen

Tehtäväkohtainen työnopastus

Perehdyttämisen jatkaminen työnteon ohessa

Perehdyttämisen arviointi, kehittäminen ja jatkosuunnitelma.

Perehdyttämisprosessin jatkuvaan kehittämiseen kannattaa panostaa keräämällä palaute viimeistään kehityskeskusteluissa tai lyhytaikaisen työvoiman lähtöhaastatteluissa.

5.2 Perehdytysmenetelmän valinta

Käytännössä perehdytysmenetelmiä joudutaan soveltamaan tilanteen, tarpeen, työnku-
van ja yrityksen tavoitteiden mukaisesti. Perehdytysmenetelmän valintaan vaikuttavat
lukuisat lähtötilanteet tiedot:

a) Kuinka monta työntekijää kerralla

Kun samaan työtehtävään perehdytetään useita henkilöitä kerralla, panostaminen
oppimistapahtumaan kannattaa tehdä keskustelevaksi ja saada koko ryhmä in-
nostumaan uuden oppimisesta. Perehdyttämisessä voi hyödyntää pareittain suo-
ritettavia harjoituksia ja tehtäviä, jotka puretaan koko ryhmän kuullen auki.

b) Mikä on työntekijän äidinkieli

Varmistettava että perehdytyskieli ei aseta esteitä oppimiselle

c) Viikon työsuhte

Perehdytystapahtuma tulee keskittyä napakkaan opastukseen, jossa keskitytään
työturvallisuuteen ja työtehtävän suorittamiseen. oikein. Opastuksen kesto 2- 4
tuntia. Neuvoja on oltava helposti saatavilla koko työsuhteen ajan.

d) Kuukauden työsuhde

Kuten edellä mutta opastukseen voi käyttää aikaa hieman enemmän aikaa 1-2 päivää

e) Kesätyöntekijä

Normaali yrityksen perehdytysohjelma, josta voi tinkiä soveltuvin osin

f) Toistaiseksi voimassa oleva työsuhde

Normaali yrityksen perehdytysohjelma

g) Oma vai vuokratyöntekijä

Normaali yrityksen perehdytysohjelma, jossa vuokratyöntekijän kohdalla voi tinkiä vuokrausfirmalle kuuluvista velvoitteista

(Työhön perehdyttämisopas 2009)

5.3 Yleisesti työantajilla käytössä olevia menetelmiä, joilla kokonaisperehdyttäminen tapahtuu

Luennot

Luento on yleisimmin käytetty perehdytysmuoto, kun halutaan viestiä ihmiseltä ihmiselle. Luennot on syytä saada vuorovaikutteisiksi, jotta uusien työntekijöiden into oppia uusi tehtävä saadaan motivoivaksi. Luennon pitäjältä vaaditaan pedagogista näkökulmaa esitettävän asian lisäksi. Luentoja voi tehostaa videoilla ja muilla graafisilla esityksillä. Ryhmätyöt luennon lomassa varsinkin isomman ryhmän kanssa, ovat paikallaan kertaamaan ja varmistamaan kuultua ja opittua.

Videot ja PowerPoint esitykset

Joissakin yrityksissä käytetään paljon videoita korvaamaan luentoja. Videot voivat olla nauhoitteita eri luennoista, joissa käsitellään yrityksen strategiaa, visiota, missiota ja yrityksen toimintakulttuuria. Videoilla voi olla myös hyvin yksityiskohtaista tietoa ja opastusta jonkun koneen tai ohjelman käytöstä. Videoita on nykyjään varsin helppo tehdä ja työhön perehtyjä voi palata kertaamaan videon sisällön milloin vain, mikäli videot sisällytetään yrityksen avoimeen intranetiin kaikkien katsottavaksi. Samaan kategoriaan kuuluu myös PowerPoint-esitykset mutta niiden informaatio jää hieman suppeammaksi

Perehdytysoppaat

Perehdytysoppaat voivat olla sähköisessä tai manuaalisessa muodossa. Perehdytysoppaan tulisi sisältää ainakin perustiedot yrityksestä, sen visio ja missio sekä tärkeimmät arvot, tavoitteet ja toiminta-ajatus. Perehdytysopas sisältää tietoa tärkeimmistä käytettävissä olevista työkaluista ja -menetelmistä. Hyvä perehdytysopas on riittävän tiivis, helppolukuinen ja helposti päivitettävissä.

Intranetin oppitunnit ja niitä seuraavat tentit

Suuret yritykset voivat hoitaa uuden henkilön perehdyttämisestä yli 80 % intranetissä suoritettavien luentoja ja avulla. Intranetin luennot voivat olla videoita, PowerPoint-esityksiä tai helposti ymmärrettävää tekstiä. Kaikkien luentoja sisällön omaksuminen varmistetaan heti perään intranetissä suoritettavalla kokeella, jonka voi uusien tarvittaessa useita kertoja. Suoritetut tentit menevät työnantajan tietoon ja oppimisen kontrollointi on näiltä osin helppoa. Kukin intranetissä suoritettava luento voi koskea esim. yhtä yrityksen myymää palvelua tai tuotetta.

Tällä menettelyllä voidaan varmistaa myös vuosittain henkilökunnan ammattitaidon säilyminen ja uuden oppiminen henkilöstön tai vastaavan antamien ohjeiden mukaisesti (Jormanainen & Jormanainen haastattelut 2013.)

Viiden askeleen portaat

Työturvallisuuskeskuksen vuonna 2009 julkaisemassa Työhön perehdyttämisoppaassa esitetty viiden askeleen portaat on yksi tunnetuimmista työnopastuksen suunnittelun ja toteutuksen avuksi kehitetyistä menetelmistä. Alkuvalmisteluissa tulee muistaa varata sopiva työympäristö ja muut puitteet sopiviksi, jotta perehdyttäminen sujuu häiriöttä.

I. Opetustilanteen aloittaminen

- * Kannusta oppimaan
- * Arvioi tietojen ja taitojen taso
- * Kuvaa tehtävä ja/tai tehtäväkokonaisuus
- * Aseta tavoite ja välitavoitteet

II. Opetus

- * Pyydä analysoimaan tehtävä
- * Näytä työ
- * Selosta ja perustele miksi
- * Anna toimintasäännöt

III. Mielikuvaharjoittelu

- * Pyydä selostamaan työ
- * Seuraa prosessointia
- * Anna pelkistetyt säännöt
- * Pyydä toistamaan ajatuksissa

IV. Taidon kokeilu ja harjoitteleminen

- * Anna kokeilla
- * Anna palaute
- * Anna kokeilla uudestaan
- * Arvioi taitotaso

V. Opitun tehtävän varmistaminen

- * Anna työskennellä yksin
- * Anna palaute
- * Rohkaise kysymään
- * Päättää opastus ja siirrä henkilö yrityksen kehitysohjelmaan

Viiden portaan ohjelmaa voisi hyödyntää sellaisenaan VILA-partnevisualistin toimenkuvaan perehdyttämisessä avaten tiettyjä kohtia juuri kyseiseen toimenkuvaan sopivaksi. Liitteessä 1 on esitetty ehdotelma partnervisualistin toimenkuvan viidelle perehdyttämisportaalle.

5.4 Hiljainen tieto

Työympäristössä ilmenevää käytännön viisautta on kutsuttu hiljaiseksi tiedoksi. Sitä voidaan pitää tuloksena, joka syntyy ajattelun ja toiminnan jälkeen samoin kuin kasautuneena tietopohjana. Tietopohja muodostuu tekijöistä, tapahtumista ja kehityskulusta. Henkilö toimii niiden pohjalta. Hiljainen tieto voidaan määritellä myös työtilanteiden aktiivisena ajatteluprosessina. (Karppinen 2011.)

Hiljaisen tiedon käsitteen keksijänä pidetään amerikkalaista Michael Polanyita (1966). Hän kiteytti hiljaisen tiedon olemuksen sanomalla, että tiedämme enemmän kuin pystymme kertomaan. Polanyin mukaan ihmisen tietoisuus on kuin jäävuori, josta ilmaistuna osana näkyy vain huippu ja josta suurin osa jää pinnan alapuolelle. Ihmisillä on siis paljon tietoisuutta, jota he eivät osaa ilmaista, mutta joka näkyy heidän toiminnassaan erilaisina tapoina, rutiineina, käytäntöinä ja tuntemuksina.

Hiljaisella tiedolla on monia merkityksiä, mutta yleisesti sillä tarkoitetaan intuitiivista, ei-sanallista tietämystä, joka karttuu ihmisille toiminnallisen kokemuksen kautta. Hiljainen tieto on tiedon laji, jossa tietäminen perustuu tunteeseen tai vakuuttuneisuuteen tietämisestä ja jonka perusteita ei voida määritellä vakuuttavasti sanallisesti. Hiljaisen tiedon voidaan sanoa olevan tiedon lajina erilaista kuin tieteellinen tieto, sillä ihmisille tai

yhteisöille kertyneen hiljaisen tiedon symbolisia tai käsitteellisiä yhteyksiä ei ole määritetty tai niitä ei ole käsitteellisessä mielessä olemassakaan ennen kuin ne sellaiseksi määritellään. (Nuutinen, Kansalaisyhteiskunnan tutkimusportaali Jyväskylän yliopisto.)

Uuden työntekijän orientaatio uuden oppimiseen on monimuotoista ja tasoista prosessia, joka mukautuu monenlaisien oppimismuotojen kanssa. Päämäärätietoisien tiedon siirron lisäksi hiljainen tieto tavasta toimia siirtyy uudelle työntekijälle. Tietoa on olemassa muodollisena, virallisena, epävirallisena, hiljaisena ja kulttuurisena. Osa yksittäisten jäsenten tiedosta jää organisaatioon työkulttuurin rutiinien ja normien muodossa. Hiljaisen tiedon hyväksyminen osana organisaation tukipohjaa auttaa tiedon tehokkaaseen siirtämiseen myös perehdytystilanteessa. (Karppinen 2011.)

Tietokannassa ja intranetissä oleva tieto on tehokasta ja laajaa tiedon sekä kokemusten levittämisessä kokeneemmilta työntekijöiltä uudemmille työntekijöille, mutta elektroninen tieto ei korvaa henkilökohtaista opastusta hiljaisen tiedon siirtymisessä. Henkilökohtaiset ohjaus- ja opetustilanteet ovat tyydyttävämpiä juuri vuorovaikutuksen takia. (Karppinen 2011) Kokeneempien työntekijöiden kokemusten ja asiantuntijuuden koaminen ja jakaminen parantaa hiljaisen tiedon jalkauttamista uusille työntekijöille. Pitkän työuran on katsottu edesauttavan hiljaisen tiedon olemassa oloa, koska hiljainen tieto syntyy pitkän kokemuseräisen tiedon kautta, mutta aina pitkä työkokemus ei johda asiantuntijuuteen. Mentorointi ja valmennus helpottavat hiljaisen tiedon saantia, mutta yksittäin kummankaan prosessin ei katsota olevan tehokkain tapa sen hankkimisessa. (Karppinen 2011.)

5.5 Roolitus työhönopastuksessa

Työhön opastuksessa tulee olla tiedossa eri henkilöiden roolitus ja heidän tehtävät. Tyyppillisesti nimetään perehdytettävä, työntekijälle perehdyttäjä, työhön opastaja (tutor) ja eri osa-alueiden kouluttajia.

Perehdyttäjän tehtävänä on antaa ymmärrettäviä ohjeita työtehtävässä selviämiseksi, ohjata tekemään laadukasta ja tuottavaa työtä, ohjata käyttämään oikeita ja turvallisia

työmenetelmiä, kannustaa itsenäiseen tiedonhankintaan ja ongelmanratkaisuun sekä antaa rakentavaa palautetta.

Lähin esimies on vastuussa perehdytettävän perehdytyksestä, mutta usein on tarkoituksenmukaista antaa varsinaisen työtehtävän opastus tutorille, joka on halukas toimimaan perehdyttäjänä varsinaisen ydintehtävän opastuksessa. Tutorin on oltava itse hakeutunut ko. tehtävään ja hänen tulee osata käsitellä ja ymmärtää erilaisia ihmistyyppejä.

Vastuu perehdyttämisen onnistumisesta on itsellään perehdytettävällä perehdytyksen onnistumisesta. Oma aktiivisuus tiedon hakemiseen ja oppimiseen ovat avainasemassa. Varsinkin nuorella työntekijällä voi olla pelkotiiloja ja jännitystä oppimistilanteissa, jotka on syytä tunnistaa ja antaa itsenäistä oppimisaikaa. Juuri tässä kohtaa perehdyttäjän olisikin hyvä tunnistaa perehdytettävän vallitseva persoonallisuustyyppi (Nenonen 2012; Työhön perehdyttämisopas 2009) mahdollisten pelko- ja jännitystilojen laukailemiseksi. Tutorin ja perehdyttäjän tehtävänä on myös varmistaa, ettei perehdytettävä opi suorittamaan tehtävää virheellisesti, joka voi jatkossa estää uuden oppimista tai hidastaa työn tekemistä.

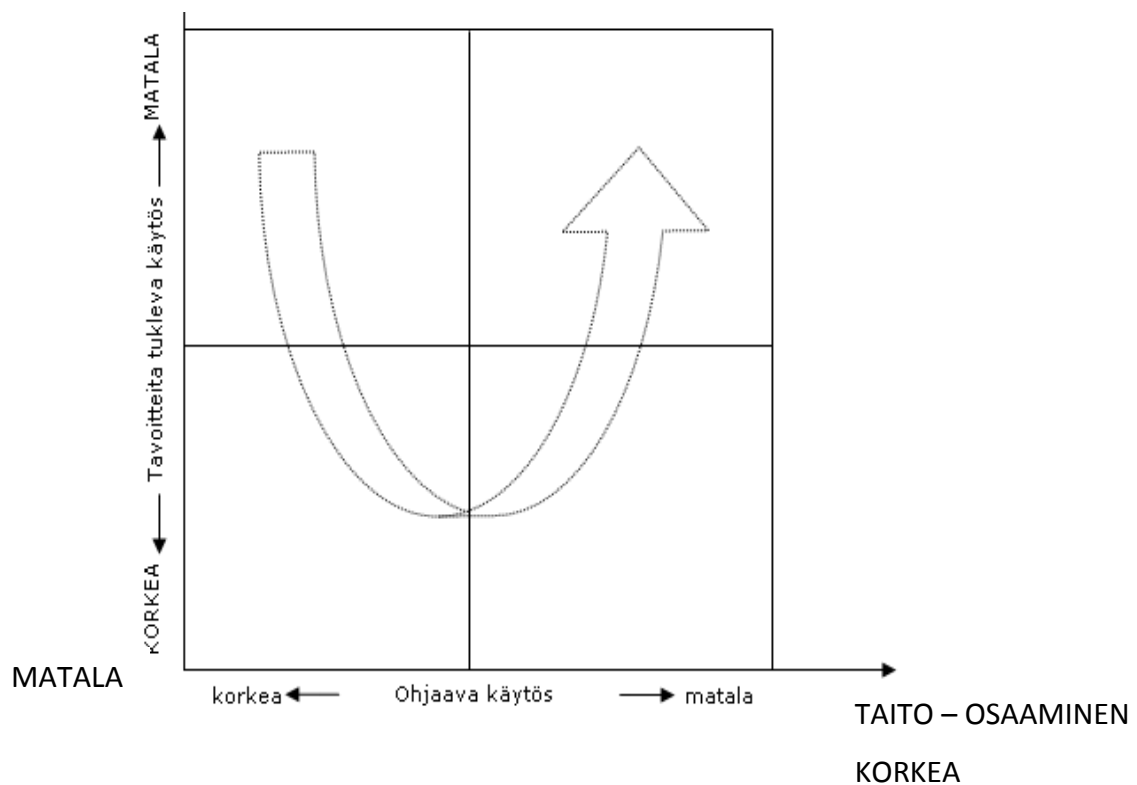
Eri osa alueiden kouluttajat toimivat yleensä jonkin yksityiskohdan kouluttajina kuten esimerkiksi yrityksen kassajärjestelmä, ICT-palvelut ja turvallisuusasiat (Työhön perehdyttämisopas 2009.)

5.6 Johtamistyylit ja kompetenssi

Nenosen (luento 2012) mukaan ihmistyyppien ymmärtämisen lisäksi perehdytystilanteessa tulisi aina ottaa huomioon myös kunkin ihmisen sen hetkinen taito ja innostustaso:

MOTIVAATIO -HALU

KORKEA



Kuvio 3. Johtamistyylit (Nenonen 2012)

Taidoilla, kompetenssilla, tarkoitetaan yksilön taitoa hoitaa tehtäviä. Taidot perustuvat kokemukseen tietyistä asiasta. Jos yksilöllä ei ole tarpeeksi osaamista suorittaa annettuja tehtäviä, hänellä ei ole kompetenssia kyseisessä asiassa.

Sen lisäksi, että perehdytystilanteessa otetaan huomioon yrityksen yleiset perehdytyskäytänteet, erilaiset persoonallisuustyyppit on perehdyttäjän hyvä huomioida perehdytettävien kompetenssitaso uutta opeteltaessa. (Nenonen 2012)

Kuviota 3 luetaan ylhäältä alas, vasemmalta oikealle ja se kuvaa uuden taidon oppimista suhteessa siihen, millaista ohjausta uutta opetteleva henkilö kussakin uuden opettelu vaiheessa tarvitsee. Ensimmäisessä ruudussa kuvattuna työntekijän motivaatio on korkea, mutta sitä vastoin hänen taitonsa asian hoitamiseen matalat. Tällöin huomiota tulisi kiinnittää ennen kaikkea uuden faktatiedon antamiseen, henkisen tutoroinnin ja valmennuksen sijaan. Oppija kun on jo valmiiksi innoissaan uudesta tehtävästään jolloin energiaa ei tarvitse enää erikseen antaa innostamiselle. Monesti tässä kohtaa käy juuri niin, että aikaa käytetään sinällään turhaan innostamiseen, vaikka motivaatio on jo valmiiksi huipussaan (Nenonen 2012) Omalla kohdallani partnervisuaalistin toimenkuvan perehdytyksen suhteen kävi juuri näin, mikä laski uskoa omiin taitoihin ja sitä kautta myös motivaatiota nopeasti.

Seuraavaan lokeroon siirryttäessä perehdytettävä tarvitsee kaikista eniten perehdyttäjän apua: sekä hänen motivaationsa, että taitonsa ovat matalat jolloin henkilö tarvitsee faktatiedon ja käytännön työkalujen lisäksi tsemppausta ja uskoa itseensä (Nenonen 2012). Siirryin tähän ruutuun hyvin pian aloitettuani työt partnervisuaalistina.

Kolmanteen ruutuun siirryttäessä perehdytettävä osaa jo, mutta motivaatio on yhä alhaalla. Tämä on hyvin yleinen ruutu jo jonkin aikaa työtehtävässään olleelle henkilölle, joka kokee jämähtäneensä paikoilleen. Tällöin perehdyttäjän ja/tai valmentajan tulisi pyrkiä innostamaan häntä.

Neljänteen ruutuun siirryttäessä perehdytettävä on saavuttanut jo huipputason. Tässä ruudussa syntyy parhaat tulokset, koska motivaation ja taidot ovat molemmat korkealla tasolla. Perehdyttäjän ja valmentajan haaste onkin tässä kohtaa pyrkiä pitämään tahto- ja tietosato huipussa sekä arvioida, onko perehdytettävä valmis ottamaan uuden haasteen vastaan. Jokainen henkilö nimittäin joutuu kulkemaan koko neljän ruudun polun aina uutta oppiessaan, ja on tärkeää muistaa, että sama henkilö voi olla eri asioiden suhteen monessakin eri vaiheessa samanaikaisesti (Nenonen 2012). Pääsin itse tähän ruutuun

kesän 2012 lopussa ja olen onnistunut pysymään pääasiallisesti siinä kevääseen 2013 asti.

Itse koin siis haasteita partnervisuaalistin toimenkuvaan siirtyessäni kaikissa kolmessa ensimmäisessä oppimisen vaiheessa (ks. kuvio 3). Vasta siirryttyäni neljänteen vaiheeseen loppukesän 2012 aikana aloin aidosti nauttia työstäni. Minulta puuttui alussa tarvittava osaaminen ja työkalut. Näistä seikoista johtuen motivaationi laski nopeasti. Vasta opittuani käytännön työn sekä myöhemmin tapahtuneiden perehdytystilanteiden myötä, aloin uskoa osaamiseeni ja sain sitä kautta motivaatiota jatkaa ja kehittyä lisää.

5.7 Muistilista perehdytystilanteeseen ja seuranta

Perehdytystapahtuman yhteyteen on syytä laatia joko intraan tai paperille tulostettuna muistilista, johon sekä perehdytettävä että perehdyttäjä voivat merkitä kuittauspäivämääriä ja muita tietoja perehdytysprosessista. Muistilista auttaa myös perehdyttämisen järjestelmällisyydessä ja perusteellisuudessa. Liitteenä 2 on yksi yleispätevä muistilista, jota voidaan hyödyntää hyvin moneen tehtävään perehdyttämiseen yhteydessä.

Perehdyttämisen yhteydessä on myös tärkeää huolehtia perehdytettävän jatkokoulutuksesta riittävän seurannan keinoin. Henkilökohtaisesti perehdytettävälle laadittu jatkokoulutus ja työnohjaus-suunnitelma auttaa laadukkaan tekemisen varmistamisessa ja ammattitaidon ylläpitämisessä sekä jatkokehittämisessä.

6 VISUALISTIN PEREHDYTTÄMINEN KAUPAN ALAN YRITYKSESSÄ

Kauppa on elinkeinoelämän suurin toimiala ja se työllistää noin 300 000 henkeä ja palveluliiketoiminnan ennustetaan vain kasvavan entisestään (Tilastokeskus, Kauppa 2011.) Työ kaupan alalla on haastavaa ja vaihtelevaa, vaikka monien mielikuvissa kyse on vain rahan lyömisestä kassaan. Kaupan ala pystyy tarjoamaan myös yllättävän moninaisia urapolkuja työntekijän taustasta riippumatta. Kaupan alan työ vaatii tekijältään oikeaa asennetta ja usein myös erityisosaamista, kuten yksityiskohtaista tuotetietoutta ja kokonaisuuden hallintaa. Asiakaspalvelutehtävissä hyvät vuorovaikutustaidot korostuvat ja kansainvälistymisen myötä myös kielitaidon merkitys kasvaa. Tietotekniset taidot ovat myös tärkeitä kaupan alan tehtävissä, koska suurin osa työtehtävistä tehdään tietokonejärjestelmillä. (Opetin.fi. Kaupan ala tarjoaa monipuolisia vaihtoehtoja.)

Kaupan ala on säilyttänyt myös paikkansa suosituimpana työnantajana. Kustannusyhtiö Talentumin (Kauppa edelleen halutuin työnantaja 2011) teettämän tutkimuksen mukaan kaupan työnantajista suosituimmaksi nousivat S-ryhmä ja Stockmann. Facebook, Twitter, LinkedIn ja Google Plus Talentumin työnantajamielikuvia tarkastelleen tutkimuksen mukaan kaupan ala oli jo toista vuotta peräkkäin halutuin toimiala toimihenkilöiden mielestä.

Tutkimuksessa kävi myös mm. ilmi, että työssä olevien halukkuus vaihtaa työpaikkaa on pysynyt korkealla tasolla. Tulosten mukaan liki 60 prosenttia työssä olevista vastajista olisi valmis vaihtamaan työpaikkaa, jos sopiva vaihtoehto tulisi vastaan. Luku on lähes yhtä korkea kuin vuosi sitten, jolloin luku oli 61 prosenttia. Kunnon perehdyttämällä ja tätä kautta kyseessä olevaan työkuultuuriin sisään pääsemisellä voitaisiin kenties pienentää työpaikkojen vaihtuvuutta.

Kaupan ala vaatii tekijältään monipuolista osaamista ja valmiutta sopeutua muuttuviin tilanteisiin. Näiltä osin se ei juuri eroa muista toimialoista. Palveluammattissa on tarpeellista tulla toimeen erilaisten asiakkaiden kanssa verbaalisesti tarvittaessa molemmilla

kotimaisilla kielillä sekä sopivalla globaaleilla kielillä kuten englanti, saksa, espanja sekä venäjä. (Honka ym. 2000)

Vaikka perehdyttämisen historia on teollisuudessa, on perehdyttämisen merkitys ja tärkeys huomattua kaikilla aloilla. Kaupanala ei oleellisesti eroa muista toimialoista perusvaatimusten suhteen. Työntekijän tulee olla motivoitunut sekä oppimis- ja kehityshaluinen. Hänellä tulee olla tehtävän vaatimusten mukainen peruskoulutus ja tarvittavat lisäopinnot suhteutettuna hoidettavaan tehtävään. (Honka, Lampinen, Vertanen 2000, 71.)

6.1 Visualistin työnkuva

Somistajayhdistyksen (somistajayhdistys.com) mukaan visuaalinen markkinoija on suora käänнос englannin kielen termistä visual merchandiser. Suomessa käytetyimmät ammattinimikkeet ovat visualisti, somistaja tai visuaalinen markkinoija. Visualisti suunnittelee ja toteuttaa esimerkiksi näyteikkunoiden, messuosastojen, tuote-esittelyjen, näyttelyiden tai erilaisten tapahtumien visuaalisen ilmeen ja pyrkii lisäämään niiden avulla tuloksellista liikevaihtoa.

Visualisti työskentelee yleisimmin myymälässä tai tavaratalossa. Hän suunnittelee ja toteuttaa näyteikkunoita, tuotteiden esillepanoja sekä pystyttää kampanjoita. Messualalla toimiva visualisti avustaa messuosastojen rakentamisessa, johon kuuluu esim. maa-laaminen, mainosteippaukset sekä opasteiden ja kylttien teko. Messuvisualisti myös huolehtii osastojen viimeistelystä ja on mukana purkamassa osastoja. Tapahtumamarkkinoinnin parissa työskentelevä visualisti suunnittelee ja toteuttaa tilaan halutun ilmeen ja tunnelman.

Visualisti toimii aina yhteistyössä yrityksen johdon sekä markkinoinnin henkilöstön kanssa. Visualistin työ on itsenäistä tiimityöskentelyä, jossa luovien taitojen lisäksi tarvitaan myös tunnuslukujen ymmärrystä sekä sosiaalisia taitoja. Visualisti voi toimia yrityksen työntekijänä, itsenäisenä yrittäjänä tai freelancerina. Freelancerina visualisti tekee yhteistyötä asiakasyritysten kanssa. Työ rytmittyy sesonkien ja työtilaisuuksien mukaan.

Visualistin työ on ominaisuuksiltaan monipuolista ja vaihtelevaa. Työ edellyttää kätevyyttä, syy-seuraus – suhteiden ymmärrystä, luovuutta, tyyliä, visuaalista hahmotuskykyä sekä hyviä yhteistyötaitoja. Visualistin työssä on hallittava tekstaus-, piirustus-, maalaus-, ja rakennustekniikoita. Työssä tarvitaan myös tietoa materiaaleista, sähköstä, valaistuksesta ja mahdollisista käytettävistä kemikaaleista. Työ on luovan luonteensa ohella hyvin fyysistä, sillä siihen kuuluu paljon seisomista, kävelyä, mallinukkejen ja muiden esineiden nostelua, siirtelyä ja kantamista sekä kurkottelua, kiipeämistä jne., mikä edellyttää riittävän hyvää fyysistä kuntoa. (ammattinetti.fi)

Liite 3: Partnervisualistin toimenkuva

Myymäläympäristö ja visualistin ammatti

Visualistin ammatti on etenkin Suomessa vielä suhteellisen tuore. Visuaalisen osaamisen merkitys ja arvostus on kuitenkin nousussa. Kaupan alan kilpailun kovetessa on huomattavaa että pelkkä hyvä tuote ei välttämättä enää riitä. Aineettomien markkinointiresurssien merkitys on kasvanut voimakkaasti viimeisten vuosikymmenten aikana etenkin B2B (Business to Business) liiketoiminnassa. Ville-Pekka Järvinen toteaa kandidaatin työssään Lappeenrannan teknistaloudelliselle tiedekunnalle (Aineettomat markkinointiresurssit 2003), että mm. brändin, imagon, maineen ja verkostojen vaikutuksia yrityksen liiketoiminnassa on painotettu nykyään tutkimuksissa entistä enemmän. Järvisen mukaan hyvän brändin, imagon ja maineen avulla yritys voi saavuttaa pysyvää kilpailuetua ja taloudellisia hyötyjä. Lisäksi niillä on suuri merkitys asiakkaan ostopäätösprosessiin. Visualisti tukeekin työllään vahvaa brändi-imagoa ja mielikuvaa yrityksestä ja vaikuttaa asiakkaiden osto-käyttäytymiseen.

Hyvä esillepano näkyy myyntituloksessa. Kaupan alalla on ymmärretty onnistuneen visuaalisen ilmeen vaikutus asiakkaan ostopäätökseen ja visuaalisen ilmeeseen panostetaan vuosi vuodelta enemmän. (mol.fi - haastattelut/visualisti.)

Kuluttajat eivät pyri enää tyydyttämään vain niin kutsuttuja toiminnallisia tarpeitaan, vaan yhä enemmän ja useammin ostostapahtumaan liittyy hedonistinen, mielihyvään

liittyvä syy. Myymälät vastaavat tähän toinen toistaan erottuvin palveluin, yllättävin sisustussuunnitteluratkaisuin sekä vaihtelevan tuotevalikoiman keinoin stimuloiden kuluttajan aisteja (Markkanen 2008, 9). Tähän tarpeeseen vastaavat myymälöiden visualisointit ammattitaidollaan.

7 POHDINTA

Olen soveltanut Stylehunter Oy:lle laatimassani perehdytysoppaassa partnervisualistin tehtävään tässä opinnäytetyössä oppimiani perusteita ja teoriaa. Kokonaisuutena tehtävä oli hyvin opettava. Mielenkiintoisinta oli tutustua kasvatustieteen perusteisiin ja opettamiseen, oppimiseen liittyviin käsitteisiin sekä oppimistyypeihin. Ongelmaperusteinen oppiminen oli hyvin mielenkiintoista opiskeltavaa, mutta sen soveltaminen suorilta visualistin ja kaupan alan tehtäviin perehdyttämiseen voi olla sellaisenaan toistaiseksi liikaa resursseja vaativaa. Uskon, että eri tietolähteistä keräämälläni perehdyttämisen muistilistalla, on kaikilla työpaikoilla käyttöä täydentämällä sitä yritys- ja tehtäväkohtaiseksi.

En onnistunut opinnäytetyöni ja oppaan teossa haluamallani tavalla. Yhtenä päätavoitteena oli saada hyväksytty opinnäytetyö ja valmis perehdytysopas Stylehunter Oy:lle. Opinnäytetyön osalta tavoitteet saavutettiin, mutta jätin oppaan kokoamiselle liian vähän aikaa, joten sisältö jäi hyvin suppeaksi. En ollut myöskään tyytyväinen oppaan visualistiseen toteutukseen. Opinnäytetyöprosessi VILA-partnervisualistin työn ja siihen sisältyvän matkustamisen ohella oli hyvin vaativaa. Varsinaisen tehtäväkohtaisen oppaan laatiminen olisi ollut parasta osaamistani, jos sille olisi ollut riittävästi aikaresursseja. Liian tiukka aikataulu oman jaksamisen puitteissa oli tässä kohtaa suurin oppaan laatua laskeva tekijä.

Opinnäytetyöprosessi auttoi kuitenkin selkeyttämään omaa työnkuvaani VILA-partnervisualistina entisestään. Olen myös oppinut, että työni on ennen kaikkea ihmisten johtamista, ohjaamista, kannustamista ja uuden tiedon jalkauttamista myymälätasolle. Käytännön työkalujen lisäksi partnervisualistin perehdyttämisprosessiin tulisi sisällyttää jatkossakin esimieskoulutusta ja eri ihmistyyppien ymmärrystä. Tämä helpottaisi yhteistyötä sekä oman visualisti-tiimin, että kaikkien eri sidosryhmien kanssa. Visualistin ammatti on pohjimmiltaan myynnin tuloksellista optimointia esillepanojen keinoin.

Hyvä perehdytys mahdollistaa hyvän tuloksen. Taitavasti perehdytetty henkilö on sitoutunut työhönsä ja ymmärtää sen merkityksen myös isossa mittakaavassa. Sitouttamalla työntekijän yritykseen, yritys kasvattaa henkistä pääomaansa. Riittävässä perehdytyk-

sessä ei riitä, että perehdytettävälle annetaan tärkeimmät tiedot ja työkalut työtehtävän hoitamiseen. Parhaimmillaan perehdyttäminen prosessina huomioi perehdytettävän erityispiirteet oppijana hänen ihmistyyppiään mukaillen sekä sitouttaa työntekijän yrityskulttuurin jäseneksi. Pohjana perehdyttämiselle käytetään kuitenkin tällöin yrityksen yleispätevää perehdyttämispohjaa. Perehdyttämisohjeissa tulee siis olla joustoa lähtötilanteen ja perehdytettävän henkilön mukaan. Valintaan vaikuttaa mm. työtehtävän kesto ja varsinainen yksilöllinen tehtävä jolloin perehdyttäminen jaetaan normaalisti kaikille työntekijöille yhteiseen osaan ja toiseksi tehtäväkohtaiseen osaan.

Jenni Jukkolan ja Miia Ojalan vastauksista sekä omista kokemuksistani voin tehdä yhteenvedon siitä, että VILA-partnervisualistin perehdytys on näiltä osin vielä alkutekijöissään, koska virallisesti perehdyttämiselle siihen ei ole minkäänlaista perehdytyspohjaa. Ojalan mukaan perehdytykseen ei ole olemassa tällä hetkellä työkaluja juuri lainkaan VILA-ketjun puolesta.

Hyvä VILA-partnervisualistin perehdytysopas pitää sisällään tarvittavat työkalut ja selityksen niiden ymmärtämiseksi sekä perustietoa VILA-vaateliikkeissä käytettävistä esillepanoista. Näiltä osin laatimani opas sisältää riittävät perustiedot. Lisäksi Partner-visualistin perehdytykseen tulee sisällyttää esimiestaitoja ja ongelmaperusteista oppimista esillepanojen parhaan mahdollisen ratkaisun löytämiseksi. Näiden lisäksi tulee kiinnittää huomiota riittävään viestintään ja viestintävälineiden ja -kanavien toimivuuteen. Partnervisualisti tarvitsee myös jatkuvaa työnopastusta, jonka johdosta perehdytyksen lopuksi laaditaan henkilökohtainen työn jatkokehityssuunnitelma ja seurantajärjestelmä.

VILA-vaatemerkki ketjuuntuu jatkuvasti, mikä tarkoittaa VILA-yrittäjien autonomian vähenemistä omien liikkeiden johtamisessa. Muutoksia on tapahtunut sekä myymälä-esillepanojen että myytävän valikoiman sisäänostojen suhteen siitä lähtien, kun aloitin työni VILA-partnervisualistina syksyllä 2011. Ketjuuntumisen myötä on toivottavaa, että VILA-ketjun puolelta huomioidaan jatkossa paremmin myös VILA-visualistien perehdytys ja sille saadaan virallinen perehdytyspohja ja -käytännöt. Sillä välin toivon, että opinnäytetyöni Visualistin työtehtävään perehdyttämiseen kaupan alalla – Partner-visualistin opas, auttaa Stylehunter Oy:tä perehdyttämään seuraajani kyseiseen toimen-

kuvaan omaa kokemustani tehokkaammin. Mikäli näin tapahtuu, ovat opinnäytetyön tavoitteet saavutettu.

LÄHTEET

Asetus nuorten työntekijöiden suojelusta 128/2002.

Kaupan liitto 2011 Kauppa edelleen halutuin työnantaja. Luettu 7.1.2013

http://www.kauppa.fi/ajankohtaista/uutiset/kauppa_edelleen_halutuin_tyoenantaja_21165

Hirsjärvi, S. Remes, P. Sajavaara, P. 2004 Tutki ja kirjoita. Tammi.

Heinonen, J. Järvinen, A. 1997 Henkilöstöasiat yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Otava

Honka, J. Lampinen, L. & Vertanen, I. 2000. Kohti uutta opettajuutta toisen asteen ammatillisessa koulutuksessa

Hyvä perehdytysopas 2007, Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu

Jormanainen, E Elisa Oyj & Jormanainen K Joensuun seudun Osuuspankki. Haastattelut 30.4.2013. Haastattelijana Jormanainen, H. Tampere.

Jukkola, J. VILA partnervisualisti 2008 – 2011. Partnervisualistin perehdytys. Sähköpostiviesti. jenni.jukkola@facebook.com. Luettu 10.5.2013

Järvinen, V-P. Aineettomat markkinointiresurssit - brändi imago ja maine. Lappeenranta Teknistaloudellinen tiedekunta, Tuotantotalouden osasto 2010. Kandidaatin työ.

Karppinen T, Hiljaisen tiedon siirtäminen perehdytyksessä 2011. Sosiaali- ja terveystieteen alan kehittäminen ja johtaminen. Turun ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö YAMK.

Kauhanen, J. 2003. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 5. uudistettu painos. Vantaa: Dark Oy

Kjelin, E. & Kuusisto P. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Laki nuorista työntekijöistä 998/1993 ja 405/2004.

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 701/2006.

Lepistö, I. 2005. Työpaikkakouluttajan käsikirja. 3. painos. Työturvallisuuskeskus. Helsinki: Alfabox Oy.

Markkanen, S 2008. Myymäläympäristö elämysten tuottajana - Myymäläsuunnittelun työkalupakki. Helsinki: Talentum

Miettinen, R 1986. Kognitiivisen oppimisnäkemyksen tausta. Julkaisusarja Bnro 24, 1984. Helsinki: Valtion painatuskeskus.

Mol.fi. Ammatti –visualisti. Luettu 1.5.2013

<http://www.mol.fi/ammattit/visualisti>

Nenonen, S. Bestseller Academy kouluttaja. Luento 24.11.2011 Bestseller Academy Helsinki

Nuutinen, O. Jyväskylän yliopisto Kansalaisyhteiskunnan tutkimusportaali – Hiljainen tieto Luettu 6.5.2013 <http://kans.jyu.fi/sanasto/sanat-kansio/hiljainen-tieto>

Nyyssönen, M. Mäkinen, J. 2003 Ongelmaperustainen oppiminen tietoverkoissa IPOPP-kurssin seminaarityö Syksy 2003 luettu 1.5.2013
<http://www.cs.uta.fi/ipopp/www/ipopp2003/many/ipopp.htm>

Ojala, M. VILA-ketjuvisualisti 2013 Bestseller A/S. Partnervisualistin perehdytyksen nykytila. Sähköpostiviesti miia.ojala@bestseller.com. Luettu 10.5.2013.

Opetin.fi. Kaupan ala tarjoaa monipuolisia vaihtoehtoja. Luettu 2.3.2013
<http://www.opetin.fi/ajankohtaista/3tiedotteet/408kaupanalatarjoaamonipuolisauravaihtoehtoja.html>

Patrikainen, R 1990. Opettajuuden laatu. PS-Kustannus Helsinki

Pelastustoimiasetus 857/1999

Penttinen, A. & Mäntynen, J. 1999. työturvallisuuskeskus TTK, Työhönperehdyttämisen ja opastus.

Piili, M. 2006. Esimiestyön avaimet – ihmisen kohtaaminen ja ohjaaminen. Helsinki: Tietosanoma Oy

Ropo, E. 1992. Opetussuunnitelmastrategiatelinikäisen oppimisen kehittämisessä. Kasvatus 23(2), 99-110.

Työ- ja elinkeinotoimisto. Haastattelu Lahti, M. Haastattelut Vuolle, J. Luettu 13.4.2013
<http://www.mol.fi/avo/haastattelut/visualisti.pdf>

Työhön perehdyttämisopas, Työturvallisuuskeskus 2009

Työ ja elinkeinotoimisto. Ammattinetti. Ammatit: Visualisti Luettu 24.4.2013
http://www.ammattinetti.fi/ammattit/detail/391_ammatti.

Työturvallisuuslaki 738/2002.

Tilastokeskus Kauppa 2011

http://www.stat.fi/til/katipa/2011/katipa_2011_2013-02-21_kat_001_fi.html

Vartiainen, M. Teikari, V. Pulkkis, A. 1989. Psykologinen työnopetus. Helsinki: Ota-kustantamo

Vantaan Kaupunki – Työnohjausopas 2009. Vantaa: Vantaan kaupungin paino. Luettu 1.6.2013

http://www.vantaa.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/vantaa/embeds/vantaawwwstructure/33065_tyonohjausopas.pdf

Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita.

LIITTEET

LIITE 1 Partnervisualistin perehdyttämissuunnitelma

I. Opetustilanteen aloittaminen

- * Arvioi tietojen ja taitojen taso sekä ihmistyyppi. Laadi tämän pohjalta perehdytys-suunnitelma.
- * Kuvaa tehtävä ja/tai tehtäväkokonaisuus
- * Aseta tavoite ja välitavoitteet huomioiden kaikkien sidosryhmien, tässä tapauksessa sekä myymäöiden, yrityksen omistajan että ketjun intressit.
 - > Käy läpi VILA-ketjuvisualistin, -parnetrvisualistin ja myymälävisualis-tin toimenkuva VILA-yrittäjän, jokaisen myymälänhoitajan ja myymälä-visualistin kanssa. Asettakaa yhteiset tavoitteet ja toiveet yhteistyölle sekä aikataulu.

II. Opetus

- * Näytä työ
- * Selosta ja perustele miksi näin tehdään
- * Anna toimintasäännöt
 - > Käykää läpi VILA merchandising periaatteet ja partnervisualistin pereh-dytysopas

III. Mielikuvaharjoittelu

- * Pyydä selostamaan työ ja toistamaan äsken opittu
- * Seuraa prosessointia
- * Anna pelkistetyt säännöt
- * Pyydä toistamaan ajatuksissa

IV. Taidon kokeilu ja harjoittelu

- * Anna kokeilla
 - > Tehkää ensimmäiset liikkeenlaitto-esillepanot yhdessä
- * Anna palaute

- * Anna kokeilla uudestaan
 - > Mahdolliset korjaukset esillepanoissa
- * Arvioi taitotaso

V.Opitun tehtävän varmistaminen

- * Anna työskennellä yksin
 - > liikkeenlaitot omin päin myymälävisualistien kanssa
- * Anna palaute
- * Rohkaise kysymään
- * Päättää opastus ja siirrä henkilö yrityksen kehitysohjelmaan
 - > Laatikaa henkilökohtainen seuranta ja jatkokehityssuunnitelma sis. VILA merchandising workshopit

Tämän viisiportaisen perehdytysohjelman lopuksi perehdytyksessä tulisi toteuttaa jatkuvaa työnohjausta, valmennusta sekä seuranta. Näistä osioista muodostuu lopuksi laadittava henkilökohtainen kehitysohjelma, jota päivitetään tarpeen vaatiessa. Ei riitä, että henkilö perehdytetään kerran kunnolla toimenkuvaansa, vaan jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä on jatkuva uuden tiedon päivittäminen tärkeää kannattavalle liiketoiminnalle.

LIITE 2 Perehdytyksen tarkistuslista

Perehdytettävä asia tai kohde	Opastettu pvm ja henkilö	Tarkistettu pvm henkilö
1.Yritys, sen toiminta ja asiakkaat		
Yrityksen toiminta-ajatus, liike ja palveluidea		
Yrityksen omistussuhteet		
Asiakkaat ja heidän odotuksensa		
Yrityksen toimintaan liittyvä aineisto, intra, esitteet, videot		
2.Yrityksen organisaatio ja sen henkilöstö		

Organisaatio ja toimipisteet		
Johto ja esimiehet		
Eri osastot ja tärkeimmät yhteishenkilöt		
Työhönohastaja ja hänen sijaisensa		
Yhteistoiminta ja työsuojeluorganisaatio ja henkilöt		
3.Toimintatavat yrityksessä		
Mitkä asiat ovat tärkeitä yrityksessä (arvot)		
Mitä henkilöstöltä odotetaan		
Ulkoinen olemus, käytös, työasu		
Asiakaspalvelu ja myyntityö		

Vaitiolovelvollisuus (yrityksen asiat ja asiakkaiden asiat)		
Täsmällisyyden merkitys		
4. Yrityksen tilat ja kulkutilat		
Yrityksen/työpaikan sijainti, kulkeminen, kulunvalvonta		
Kulutiet, varauloskäynnit, hälytysjärjestelmä		
Eri yksikköjen ja tilojen sijainti		
Kiertokäynti eri yksiköissä		
Työpaikan liikennesäännöt		
Pysäköinti		
5. Työaika ja työvuorot		
Koeaika ja sen merkitys		
Työajat ja vuorot, vuoronvaihto, ylityöt		
Ruoka- ja kahvitauot		
Lomat, sairauspoissaolot,		

muut poissaolot, poissa- oloista sopiminen		
6.Palkka-asiat		
Palkka ja palkanmaksu		
Erillislisät		
Sairausajan palkka		
Loma-ajan palkka, loma- raha ja -korvaukset		
Verokortti		
Luontaisedut		
7. Työturvallisuusasiat ja työterveydenhoito		
Työhöntulotarkastus, elin- tarviketodistus, muut to- distukset esim. turvaselvi- tys		
Työterveyden huollon palvelut		
Yrityksen turvallisuus- suunnitelma, suuronnet- tomuuksiin varautuminen		
Ensiapuohjeet, sairaskoh- taus		

Paloturvallisuusohjeet		
Omaisuuuden suojaus, väkivallan uhkatilanne, toimintaohjeet		
Menettelytavat muissa häiriö- ja poikkeustilanteissa (kiinteistö-, sähkö-, LVI- ja ITC järjestelmät		
8. Tehtäväkohtainen perehdyttäminen		
Opastus ja koulutus		
Harjoittelu tutorin valvonnassa		
Harjoittelu yksin		
Palautteen saanti ja korjausliikkeet		
Itsenäinen työ ja raportointi esimiehelle		
9. Perehdyttämisen päättäminen ja loppukeskustelu		
Yhteenvetokeskustelu ja perehdyttämisen tarkistus ja henkilön siirtäminen		

yrityksen normaaliin kehitysprosessiin		
--	--	--

LIITE 3 Partnervisualistin työnkuva

VILA PARTNER MERCHANDISER - työnkuva

Huolehdit, että alueesi liikkeet toteuttavat VILA Merchandising Guidelineen perustuvaa vahvaa ketjuprofiilia yhtenäisten esillepanojen ja avainlukujen kautta. Edustat työssäsi sekä työnantajaa, eli VILA-partneria, sekä VILA-brändiä ja vastaat panoksellasi ketjun kehityksestä. Henkilökunta liikkeissäsi on motivoitunutta ja sitoutunutta kun lähdet liikkeestä. He ymmärtävät tarjoamasi avun ja sparrauksen arvon.

Kampanjat:

Liikkeesi toteuttavat kampanjat VILA-styleguiden mukaisesti.

- Ikkunat
- Nuket
- Myymälä / In door
 - Liikkeesi tarkistavat kampanjamateriaalit heti niiden saavuttua ja tilaavat puuttuvat materiaalit ajoissa.
- Kampanja on esillä VILA-aktiviteettikalenterin mukaisesti. Jos kampanja alkaa esim. vkolla 7, se laitetaan esille sen viikon maanantaiaamuna, ellei toisin ole ohjeistettu.

Yhteistyö:

Olet aktiivisesti yhteydessä

- VILA-partneriin. Suunnittelette tulevaa ja asetatte tavoitteet yhdessä. Käytte läpi myymälän lukuja sekä päivittäiset kuulumiset tuote- sekä myymälän puolelta.
- Ostajaan. Käytte läpi tilauskantaa sekä tulevia tuotteita. Mahdollisesti valmistaudutte yhdessä ostoilte. Annat jatkuvasti palautetta tuotepuolelta, mikä toimii – mikä ei – onko mahdollisia puutteita.

- Myymälähoitajiin. Käytte läpi myymäläkohtaiset tavoitteet ja haasteet sekä päivittäiset kuulumiset. Vastaat, että myös myymälänhoitaja on ajan tasalla työstäsi sekä kaikki tarvittava tieto koskien esillepanoja, kampanjoita ja ajan trendejä.
- Jokaisen liikkeesi oman myyjävisualistin kanssa. Huolehdit, että visualisteilla on tarvittava tieto koskien esillepanoja, kampanjoita ja ajan trendejä. Käytte yhdessä läpi liikkeen tavoitteet ja suunnitelmat. Vastuullasi on kouluttaa ja pitää visualistin tietotaitoa yllä. Seuraat aktiivisesti heidän työtään ja annat palautetta.
- VILA Merchandiser coachiin. Käytte viikoittain läpi viikon kuulumiset, miten liikkeesi optimoi myyntiä esillepanojen kautta. Saat coachiltasi suoran palautteen ja sparrauksen tulevaan. Teette yhdessä 2 liikkeenlaittoa sesongissa.

Liikkeet:

Vieraillet alueesi liikkeissä vähintään 6 kertaa sesongissa per liike

- Huolehdit että liikkeesi henkilökunta tekee kaupallisia esillepanoja avainlukuja seuraamalla
- VILA Guidelinen mukaisesti kuluttajaa inspiroiden
- Hit ratea seuraten
- Myyntiä kasvattaen, optimoimalla m2-myynti

Workshop:

- Osallistut VILAn järjestämiin workshoppeihin 6 kertaa vuodessa ja näiden pohjalta vastuullasi on pitää workshopit alueesi liikkeissä/henkilökunnalle
- Seuraat aktiivisesti liikkeiden kehitystä ja annat rakentavaa palautetta.

LIITE 4 Ihmistyypit, Itsearviointi

Alla olevat väitteet on tarkoitettu inspiraatioksi sen löytämiseen, miten sijoitut tyyppite-lyyn. Väitteisiin ei tule suhtautua täydellisenä persoonallisuusanalyysinä. Kullekin väit-teelle esitetään myös vastaväite.

Jaa kussakin kysymyksessä 5 pistettä kahden eri väitteen välille.

Joko

Pisteet

Tai

Minulla on omia mielipiteitä			Haen muiden ihmisten hyväksyntää
------------------------------	--	--	----------------------------------

Oikeita tai vääriä vastauksia ei ole. Rehelliset ja spontaanit vastaukset ovat yleensä oi-keat.

Joko

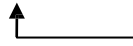
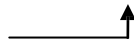
Pisteet

Tai

Minulla on omia mielipiteitä			Haen muiden ihmisten hyväksyntää
Käyn suoraan asiaan			Vältän asioiden kohtaamista
Olen itsenäinen ja vahvatahtoinen			Olen riippuvainen muista
Keskityn omiin ideoihini			Kuuntelen muiden ideoita ja ajatuksia tarkkaan.
Teen itse omat päätökseni			Kuuntelen muita
Asetan tavoitteita ja työskentelen niiden saavuttamiseksi			Työskentelen kohti yhteisiä tavoitteita ja toiveita
Asiakeskeinen			Vietän aikaa muiden kanssa
Johdan			Mukaudun
Hallitsen tilanteita			Sopeudun tilanteeseen
Haluan puhdasta faktaa			Nään eri vaihtoehtoja
Olen suora			Odotan muiden mielepitemitä
Minut täytyy vakuuttaa			Olen ymmärtäväinen
Olen kärsimätön			Olen kärsivällinen
Ajattelen loogisesti			Ajattelen abstraktisti
Olen itsepäinen			Olen välttelevä
Olen itsepintainen			Olen rentoutunut
Olen kärsimätön kuuntelija			Kuuntelen kärsivällisesti
Teen päätöksiä			Harkitsen

Yhteensä			
-----------------	--	--	--

Kirjoita tulos neliöön A

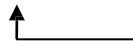
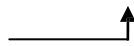


Kirjoita tulos neliöön B

Joko**Pisteet****Tai**

Minulla on omia mielipiteitä			Haen muiden ihmisten hyväksyntää
Käyn suoraan asiaan			Vältän asioiden kohtaamista
Olen itsenäinen ja vahvatahtoinen			Olen riippuvainen muista
Keskityn omiin ideoihini			Kuuntelen muiden ideoita ja ajatuksia tarkkaan.
Teen itse omat päätökseni			Kuuntelen muita
Asetan tavoitteita ja työskentelen niiden saavuttamiseksi			Työskentelen kohti yhteisiä tavoitteita ja toiveita
Asiakeskeinen			Vietän aikaa muiden kanssa
Johdan			Mukaudun
Hallitsen tilanteita			Sopeudun tilanteeseen
Haluan puhdasta faktaa			Nään eri vaihtoehtoja
Olen suora			Odotan muiden mielepitemitä
Minut täytyy vakuuttaa			Olen ymmärtäväinen
Olen kärsimätön			Olen kärsivällinen
Ajattelen loogisesti			Ajattelen abstraktisti
Olen itsepäinen			Olen välttelevä
Olen itsepintainen			Olen rentoutunut
Olen kärsimätön kuuntelija			Kuuntelen kärsivällisesti
Teen päätöksiä			Harkitsen
Yhteensä			

Kirjoita tulos neliöön A

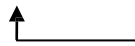
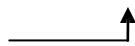


Kirjoita tulos neliöön B

Joko**Pisteet****Tai**

Olen itsekeskeinen			Olen nöyrä
Olen impulsiivinen			Harkitsen ensin
Olen kokeilunhaluinen			Etsin varmuutta
Yleistän			Yksityiskohdat ovat tärkeitä
Puhelias			Kuunteleva
Työskentelen vapaasti			Työskentelen systemaattisesti
Riskinottohaluinen			Etsin turvaa
Ajattelen luovasti			Ajattelen analyyttisesti
Hyvin sosiaalinen			Ei niin sosiaalinen
Keksin uusia asioita			Olen organisoitu – seuraan suunnitelmaa
Olen aktiivinen ja yrittäjähenkinen			Olen tarkka ja pitkäjänteinen
Olen avoin			Olen varovainen
Etsin yhtiestyötä muiden kanssa			Työskentelen mieluiten itse
Olen nopea			Ajattelen ennen kuin sanon ääneen
Dramatisoin			Olen tarkka ja bisnesorientoitunut
Olen avoin kun olen muiden seurassa			Olen muiden seurassa melko hiljainen
Ajattelen abstraktisti			Ajattelen konkreettisesti
Näytän tunteeni			Pidän tunteeni omana tietonani
Yhteensä			

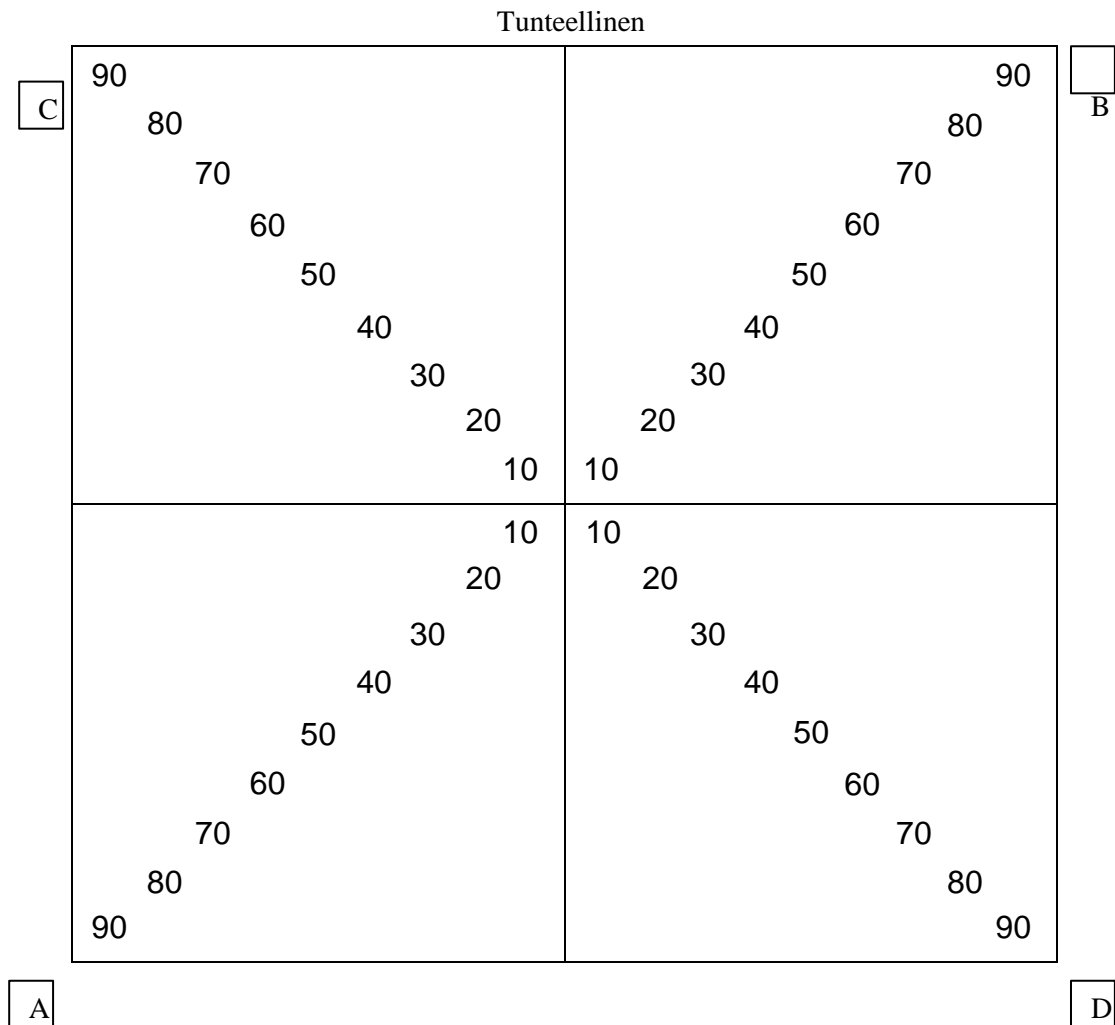
Kirjoita tulos neliöön C



Kirjoita tulos neliöön D

Kuvio sijoittumisestasi tyypittelyyn

Nyt voit yhdistää neljät saamasi pisteet. Näin saat yleiskuvan siitä, millainen persoonallisuustyyppi sinulla itsearviointisi perusteella on.



Rationaalinen